

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE
HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.**

**RODRIGO ALDANA SEPULVEDA
JONATHAN FERNANDO GUAUQUE VARGAS
DIANA PAOLA QUINTERO LINARES**

**PLAN PARA LA GESTIÓN DEL PROYECTO PARA: MEJORAMIENTO DEL
PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS
SIESUA.**

**RODRIGO ALDANA SEPULVEDA
JONATHAN FERNANDO GUAUQUE VARGAS
DIANA PAOLA QUINTERO LINARES**

**Trabajo de Grado presentado como requisito principal para optar al título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS**

**Director:
Ing. Héctor Beltrán**

Nota de aceptación:

Firma de director del proyecto

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, Junio de 2015

RESUMEN

El siguiente trabajo contiene el desarrollo del proyecto para el MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA en su estructura final y con los requerimientos necesarios para la muestra de su desarrollo teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos durante el adelanto de la especialización en Gerencia de Proyectos la cual dio inicio en el mes de Mayo del año 2014. Su contenido está basado en la guía metodológica del PMBOK® quinta versión, el avance a través de los distintos grupos de procesos y cada una de las fases que tienen que ver directamente en un proyecto de estas características.

A través de los conocimientos obtenidos a lo largo de la especialización en Gerencia del proyectos desarrollada por los integrantes del grupo que presenta el presente trabajo de grado, se fueron estableciendo los parámetros necesarios desde el planteamiento inicial de la idea de proyecto hasta el resultado final que encontrarán a continuación, pasando por una serie de ajustes que con cada asignatura vista, fueron permitiendo darle forma con mayores y mejores detalles que puedan hacer de este proyecto una realidad para la empresa interesada en un futuro.

Contenido

PARTE 1. CONTEXTUALIZACIÓN	12
1.1 FORMULACIÓN DEL PROYECTO	12
1.1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	12
1.1.2 DESCRIPCION DE LA NECESIDAD	13
1.2 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	14
1.2.1 Situación problemática	14
1.2.2 Análisis de interesados:	14
1.3 ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	14
1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	15
1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO	15
1.5.1 Objetivo General	15
1.5.2 Objetivos Específicos	15
PARTE 2. PROCESOS DE INICIO	17
2.1 PARÁMETROS DEL PROYECTO	17
2.1.1 TITULO DEL PROYECTO	17
2.1.2 CLIENTE	17
2.1.3 CONTRATISTA	17
2.1.4 PROCESO DEL PROYECTO	17
2.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS	18
PARTE 3. PROCESOS DE PLANIFICACIÓN	19
3.1 PLAN PARA LA DIRECCION DEL PROYECTO	19
3.1.1 PROCESOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	19
3.1.2 PLANES DE GESTIÓN PARA CADA ÁREA DE CONOCIMIENTO	20
3.2 PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE ALCANCE	21
3.2.1 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE	21
3.2.2 RECOPIACIÓN DE REQUERIMIENTOS	21
3.2.3 LÍNEA BASE DE ALCANCE	22
3.2.4 CREACION DE LA WBS	22
3.3 PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE CRONOGRAMA	26
3.3.1 DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES	26
3.3.2 DEFINICIÓN SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES	28
3.3.3 ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE ACTIVIDADES	30

3.3.4	ESTIMACIÓN DE LA DURACIÓN DE ACTIVIDADES	32
3.3.5	DESARROLLO DEL CRONOGRAMA	33
3.4	PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE COSTOS	35
3.4.1	ESTIMACIÓN DE COSTOS	35
3.4.2	DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO	35
3.5	GESTIÓN DE CALIDAD	37
3.5.1	PLANIFICACIÓN DE CALIDAD.....	37
3.5.1.1	Objetivos de la calidad.....	37
3.5.1.2	Elaboración, revisión y aprobación de documentos.....	38
3.5.1.3	Distribución de documentos y notificación de disponibilidad y acceso.....	39
3.5.1.4	Ubicación, forma y tiempo de almacenamiento de los registros	40
3.5.1.5	Garantía de legibilidad, almacenamiento, recuperación, disposición y confidencialidad	41
3.5.2	HERRAMIENTAS, TÉCNICAS, EQUIPOS Y MÉTODOS A UTILIZAR PARA LOGRAR LOS REQUISITOS ESPECIFICADOS	42
3.5.2.1	Sistema de Marco Lógico	42
3.5.2.2	Costo de la Calidad (COQ)	42
3.5.2.3	Comités Técnicos.....	44
3.5.2.4	Diagramas Causa - Efecto	44
3.5.2.5	Requisitos legales y reglamentarios aplicables	45
3.6	PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	45
3.6.1	ORGANIGRAMA	45
3.6.2	ROLES Y RESPONSABILIDADES	48
3.6.3	PLANIFICACION DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	65
3.6.3.1	Plan para la liberación de los recursos.....	65
3.6.4	DIAGRAMA HISTOGRAMA.....	66
3.7	PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES	68
3.7.1	REQUERIMIENTOS DE COMUNICACIÓN	68
3.7.1.1	Involucrados	68
3.7.1.2	Requerimiento	69
3.7.1.3	Tipo de Comunicación	70
3.7.2	MATRIZ COMUNICACIONES	71
3.7.3	SUPUESTOS COMUNICACIONES	72

3.7.4	RIESGOS COMUNICACIONES	72
3.8	PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS.....	74
3.8.1	METODOLOGÍA DE RIESGOS	74
3.8.2	CATEGORÍA, IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	75
3.8.2.1	Matriz identificación de riesgos	76
3.8.3	ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS	79
3.8.3.1	Probabilidad e Impacto	79
3.8.3.2	Prioridad.....	80
3.8.4	PLAN DE RIESGOS.....	81
3.8.5	PROCESO DE RIESGO	82
3.8.5.1	Propósito	82
3.8.5.2	Responsabilidades	83
3.8.6	PRESUPUESTO GESTIÓN DE RIESGOS.....	84
3.9	PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES	85
3.9.1	DESCRIPCIÓN DEL ENTREGABLE	85
3.9.2	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	85
3.9.3	PROCEDIMIENTOS ESTÁNDAR A SEGUIR	85
3.9.4	FORMATOS ESTÁNDAR A UTILIZAR	88
3.9.5	COORDINACIÓN CON OTROS ASPECTOS DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO	89
3.9.6	COORDINACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LOS PROVEEDORES.....	89
3.9.7	RESTRICCIONES Y SUPUESTOS	91
3.9.7.1	Restricciones	92
3.9.7.2	Supuestos:	93
3.9.8	RIESGOS Y RESPUESTAS.....	94
3.9.9	VALORACIÓN DE PROVEEDORES:	98
3.9.10	MATRIZ DE ADQUISICIONES.....	99
3.10	PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS	102
3.10.1	MAPA DE LOS INTERESADOS	102
3.10.2	PLAN DE ACCIÓN	104
	PARTE 4. PROCESOS DE EJECUCIÓN	107
4.1	DIRIGIR Y GESTIONAR EL TRABAJO DEL PROYECTO	107

4.1.1	PARA LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO	107
4.1.1.1	Para la digitalización de las historias clínicas existentes	108
4.1.1.2	Para la puesta en funcionamiento del software MANAGER AESTHETIC para el manejo de historias clínicas	109
4.1.1.3	Para la capacitación al personal en el nuevo proceso de historias clínicas y en la utilización del software MANAGER AESTHETIC	109
4.1.1.4	Informes de seguimiento	109
4.1.1.5	Revisión y actualización de planes de trabajo	110
4.2	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	111
4.2.1	REALIZACIÓN DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	111
4.2.1.1	Identificación y trazabilidad	111
4.2.1.1	Propiedad del cliente	112
4.2.1.2	Preservación del producto	112
4.3	RECURSOS HUMANOS	113
4.3.1	ADQUISICIÓN DE PERSONAL	113
4.3.1.1	Calendario de los recursos	117
4.3.2	DESARROLLAR EL EQUIPO DEL PROYECTO	119
4.3.2.1	Capacitación	119
4.3.2.2	Reconocimiento y Recompensas	119
4.3.2.3	Evaluaciones de desempeño del equipo	120
4.3.3	DIRIGIR EL EQUIPO DEL PROYECTO	121
4.3.3.1	Gestión de Conflictos	121
4.4	GESTIÓN DE LOS INTERESADOS	123
4.4.1	CAMBIO PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS	123
PARTE 5. PROCESOS DE MONITOREO Y CONTROL		124
5.1	MONITOREAR Y CONTROLAR EL TRABAJO DEL PROYECTO	124
5.1.1	REALIZAR EL CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS	125
5.2	VALIDACIÓN DEL ALCANCE	126
5.2.1	VALIDAR EL ALCANCE	126
5.2.1.1	Verificación del alcance	126
5.2.1.2	Control del alcance	126
5.2.1.3	Control de cambios del alcance	126
5.3	CONTROL DEL CRONOGRAMA	127

5.4	CONTROL DEL PRESUPUESTO	129
5.5	CONTROL DE LA CALIDAD.....	131
5.5.1	CONTROL DE DOCUMENTOS Y DATOS	131
5.5.2	CONTROL DE LOS REGISTROS	132
5.5.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	132
5.5.4	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	132
5.5.5	AUDITORÍA	133
5.6	CONTROL COMUNICACIONES	135
5.7	CONTROL DE RIESGOS	136
5.8	PLAN DE GESTIÓN CONTROL DE CAMBIOS	137
5.8.1	TIPOS DE CAMBIOS	137
5.8.2	JUNTA DE CONTROL DE CAMBIOS.....	137
5.8.3	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	138
5.8.4	PROCESO DE CONTROL DE CAMBIOS	139
PARTE 6. PROCESOS DE CIERRE		140
6.1	CIERRE DEL PROYECTO	140
6.1.1	REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROYECTO	143
7.	CONCLUSIONES.....	144
8.	LECCIONES APRENDIDAS.....	146
9.	ANEXOS.....	147
10.	LISTA DE REFERENCIAS	226

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Entregables y actividades del proyecto	27
Cuadro 2. Secuencia de actividades	29
Cuadro 3. Matriz RACI.....	61
Cuadro 4. Requerimiento de comunicaciones.....	69
Cuadro 5. Matriz de comunicaciones.....	71
Cuadro 6. Metodología de riesgos	74
Cuadro 7. Matriz de identificación de riesgos	76
Cuadro 8. Roles y responsabilidades - Riesgos	83
Cuadro 9. Responsables por riesgos	83
Cuadro 10. Matriz de adquisiciones.....	99
Cuadro 11. Matriz influencia vs poder.....	102
Cuadro 12. Matriz influencia vs impacto.....	102
Cuadro 13. Matriz de intereses vs poderes	103
Cuadro 14. Plan de acciones	104
Cuadro 15. Requerimientos técnicos para la contratación de proveedores externos	114
Cuadro 16. Disposición RRHH por periodo de tiempo	117
Cuadro 17. Cambio participación de los interesados	123

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto por actividades	36
Tabla 2. Histograma de Recursos	66
Tabla 3. Valores de probabilidad e impacto	80
Tabla 4. Matriz de Probabilidad vs Impacto	80
Tabla 5. Prioridad de los riesgos.....	81

LISTA FIGURAS

Figura 1. WBS	23
Figura 2. Organigrama de la organización (OBS)	47
Figura 3. Días de los recursos por mes	67
Figura 4. Estructura de desglose de riesgos (RBS).....	76

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Diagrama de red.....	147
ANEXO B. Archivo project – Cronograma del proyecto:	147
ANEXO C. Caso de negocio.....	147
ANEXO D. Acta de Constitución del Proyecto – Project Charter	158
ANEXO E. Matriz de trazabilidad de Requisitos	162
ANEXO F. Enunciado del alcance del proyecto (scope statement).....	175
ANEXO G. Análisis de actividades	186
ANEXO H. Estimación de duración de actividades.....	191
ANEXO I. Duración de actividades	196
ANEXO J. Estimación costos.....	199
ANEXO K. Liberación de recursos.....	205
ANEXO L. Mapa de interesados	217
ANEXO M. Plantilla de solicitud de cambio	222
ANEXO N. Plantilla de Aprobación de Cambio.....	223
ANEXO O. Encabezado de documentos	225
ANEXO P. Pie de página de documentos	225
ANEXO Q. Formato para registro de Lecciones Aprendidas	225

PARTE 1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1 FORMULACIÓN DEL PROYECTO

1.1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los antecedentes de nuestro proyecto fueron recolectados con base en una revisión de cómo en la actualidad la IPS Siesua Medicina Laser y Spa lleva su proceso de manejo de Historias Clínicas, qué debilidades se identificaron en el mismo y que aportaba esta descripción a los antecedentes para que el proyecto identificado pudiese considerarse como una problemática importante a tratar bajo los lineamientos establecidos. Estas revisiones se realizaron al interior de la empresa con personal que maneja los procedimientos en cuestión, a continuación se describe el problema encontrado:

Actualmente la IPS Siesua cuenta en Bogotá con 11 sedes, 1 en Medellín y 1 en la Ciudad de Cali, donde se prestan servicios de Medicina Estética, depilación y tratamientos de relajación para todo tipo de población. Esta empresa inició operaciones desde el año 2007 y a la fecha se han atendido un aproximado de veinticinco mil (25.000) personas.

Se ha identificado una problemática en el manejo de las historias clínicas de la población, actualmente el registro de historias clínicas se lleva de manera manual, el personal asistencial que atiende el paciente registra en el formato de historia clínica lo encontrado, anexándolo a la carpeta de historia clínica existente o creando una nueva. Este proceso tal como opera hoy, evidencia deficiencias en la gestión documental de la empresa, principalmente para el médico al que se le dificulta acceder a una historia clínica de manera oportuna cuando trata un paciente. Se presenta además pérdida en la información que compone la historia clínica del paciente tales como exámenes médicos, reportes previos, tratamientos anteriores, consentimientos para realizar el procedimiento, entre otros, lo que genera para la

entidad un gran riesgo dado que este tipo de documentos deben ser conservados en el tiempo un término mínimo de 20 años, generado por la manipulación continua de la historia clínica por diferente personal que tenga acceso a esa información para el tratamiento de un paciente específico. El conservar esta información en medio físico obliga a la Institución a garantizar de espacios adecuados para su almacenamiento, y con el paso del tiempo el crecimiento de este archivo físico genera la necesidad de mayores espacios destinados a este fin, perdiendo la posibilidad de fortalecer los programas médicos asistenciales de la IPS por tener que garantizar la custodia de la respectiva historia clínica.

La IPS ha realizado esfuerzos para iniciar la sistematización de la historia clínica en físico que reposa en la Entidad, sin embargo el avance obtenido no ha sido satisfactorio dada la dificultad para avanzar oportunamente con la digitalización de las mismas debido a la carencia de personal, la descentralización de las historias clínicas dado que cada sede cuenta con su respectivo archivo, y la implementación y puesta en marcha del módulo (software) que dentro de sus componente permite el manejo de historias clínicas sistematizado.

Esta situación evidencia la oportunidad de mejorar el proceso para la consulta, creación y manejo de historias clínicas, apuntando a continuar siendo los líderes en el mercado, colocándose a la vanguardia en el manejo de Historias Clínicas garantizando al cliente la seguridad de su información y la agilidad en la búsqueda y consulta de las mismas por parte del personal responsable

1.1.2 DESCRIPCION DE LA NECESIDAD

Una vez revisados los antecedentes del problema descrito en el numeral 1.1, nuestro grupo de trabajo realizó de manera verbal una socialización de la necesidad que se veía de estructurar un proyecto que permitiera la mejora del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas en la IPS en cuestión, una vez identificada y

conversada la necesidad identificada, se procedió a generar el punto que se describe a continuación

1.2 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.2.1 Situación problemática

Gracias a los antecedentes recolectados y a la descripción de la necesidad discutida con los miembros de equipo de trabajo, se dio paso a la generación del documento en donde se describe la Oportunidad de Negocio, en donde se realizó una breve descripción de la situación actual de la empresa a nivel general de ubicación y sedes y de cómo se maneja el proceso de registro y consulta de Historias Clínicas. Estas descripciones allí plasmadas dan cuenta de la situación problemática que lleva a solicitar el mejoramiento del proceso en mención, para poder plantear objetivos que llevarían al éxito del proyecto una vez se cumplan.

1.2.2 Análisis de interesados:

Gracias a la participación de un miembro importante de la empresa dentro de nuestro grupo de trabajo, se logró establecer quiénes eran las personas involucradas en este proyecto y que debido a su rol en la compañía tendrían un impacto importante al momento de realizar el proyecto que se está planteando. Siendo en su mayoría miembros de la junta directiva, se estableció básicamente qué departamentos estarían involucrados y tendrían influencia en las decisiones a tomar dentro del proyecto.

1.3 ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

Una vez trazados los objetivos, el equipo de trabajo planteó algunas alternativas que, en caso de que el plan originalmente diseñado presentara alguna dificultad que impidiera llevar a cabo los objetivos del proyecto, dieran cumplimiento a las expectativas y alcance más aproximados al ideal, variando algunos procesos y planteando alternativas no tan distantes de las iniciales.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Al definir los objetivos, restricciones, interesados y problemáticas se logró crear un documento en el que se describe claramente el proyecto que se planea llevar a cabo, nuestro proyecto, enmarcado como una acción de mejora para un procedimiento existente, desglosa clara y concisamente de qué manera se llevaría a cabo desde el análisis hasta la última actividad a trabajar, cada una de las actividades que llevaremos a cabo para el cumplimiento de los objetivos planteados y dar total satisfacción a las exigencias de los interesados.

1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1 Objetivo General

El objetivo general del proyecto fue estructurado sobre el resultado final al que queremos llegar en el planteamiento del problema, dicho objetivo reflejara claramente la idea del proyecto, orientando a nuestros interesados y a todo el personal que quiera conocer acerca del mismo y los trabajos que se llevaran a cabo.

Objetivo General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.

1.5.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos fueron contruidos con base en las tareas principales establecidas para dar cumplimiento final del proyecto, estos dan forma al cuerpo de nuestro proyecto derivándose del objetivo general, y permiten la medición del avance y su cumplimiento.

Objetivos específicos:

- Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.
- Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.

- Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.

ANEXO C. CASO DE NEGOCIO

El caso negocio contiene el resultado de los aspectos descritos en el numeral 1 de este trabajo de grado, recopila cada uno de ellos en una matriz diseñada para ello.

PARTE 2. PROCESOS DE INICIO

2.1 PARÁMETROS DEL PROYECTO

2.1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Para dar un título adecuado a nuestro proyecto, se realizó una reunión de equipo en la que se discutió brevemente todo el planteamiento hecho para la realización de objetivos y demás variables definidas en el numeral anterior. Teniendo claras las expectativas dadas, y la orientación de nuestro proyecto a tratar un tema de mejoramiento de procesos, fue sencillo plantear un nombre acorde que diera una idea general con tan solo citarlo.

MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.

2.1.2 CLIENTE

Nuestro cliente directo es la IPS Siesua Medicina Laser y Spa, que será la entidad que aprobará y gestionará el resultado del proyecto.

2.1.3 CONTRATISTA

Los miembros del equipo de trabajo, previa aprobación de los interesados, llevarán a cabo una negociación con un contratista que desarrollará una de las actividades principales del proyecto. Este contratista debe cumplir con los lineamientos establecidos para que los objetivos y plazos establecidos no se vayan a ver afectados en el transcurso del proyecto.

2.1.4 PROCESO DEL PROYECTO

La descripción del proceso del proyecto fue detallada a fondo gracias a la descripción que se tenía del proceso actual y a la claridad en los objetivos del proyecto, se contó con la colaboración del contratista en cuanto a la descripción detallada del proceso que este llevaría a cabo para tener una idea más clara de lo que conlleva el proceso que se encuentra a cargo del mismo. Cada una de las etapas del proceso fue claramente descrita en el documento correspondiente, dando lugar a una

revisión global y clara del proceso y cómo se cumplirían los objetivos teniendo en cuenta cada tarea a desarrollar.

ANEXO D. Acta de Constitución del Proyecto – Project Charter

2.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS

Para el proyecto se identificaron los siguientes interesados involucrados en la ejecución de este, orden primario y secundario, para identificar el tratamiento específico de cada uno de ellos, además de conocer su interés, participación, expectativas, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto, lo cual se desarrollará dentro de la planificación de los interesados en el numeral....

Los interesados de orden primario son:

- Gerencia de la IPS Siesua
- Departamento comercial de la IPS Siesua
- Departamento Administrativo y Financiero IPS SIESUA – Subgerente Administrativo y Financiero.
- Departamento de sistemas de la IPS Siesua
- Junta Directiva de la IPS Siesua
- Gerente del proyecto
- Personal asistencial y administrativo IPS Siesua
- Proveedor digitalización Historias Clínicas
- Proveedor Avances Software

Los interesados de orden secundario son:

- Proveedor salones para comités técnicos y capacitaciones
- Proveedor almuerzos y refrigerios
- Proveedor de Tiquetes aéreos
- Proveedor hotel
- Pacientes IPS Siesua
- Secretaría distrital de salud (Cali, Medellín, Bogotá)

PARTE 3. PROCESOS DE PLANIFICACIÓN

3.1 PLAN PARA LA DIRECCION DEL PROYECTO

El presente documento servirá como guía al director de proyecto y los diferentes interesados que participan dentro del mismo, para establecer la manera en que se ejecutara, monitoreara, controlará y se cerrara el proyecto denominado “MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA”

3.1.1 PROCESOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

En el desarrollo del presente proyecto la gerencia del proyecto teniendo en cuenta lo establecido en el Acta de Constitución del Proyecto, donde encontrara la justificación, objetivos, entregables, supuestos, restricciones, riesgos iniciales, hitos, presupuesto estimado, interesados de este proyecto; los factores ambientales de la empresa y los activos de los procesos de la organización, establecerá cuales procesos de la Guía PMBOK® debe tener en cuenta según las necesidades del proyecto que garanticen principalmente el cumplimiento de objetivos y entregables del mismo.

En tal sentido la gerencia del proyecto determina que se incluirán los 47 procesos establecidos en la Guía de PMBOK®, agrupados en los cinco (5) grupos de procesos para la Dirección de proyectos (inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre) y en las diez (10) áreas de conocimiento áreas de conocimiento que establecen conceptos, términos y actividades específicas para el desarrollo de un proyecto (gestión de la integración, gestión del alcance, gestión del tiempo, gestión de los costos, gestión de la calidad, gestión de los recursos humanos, gestión de las comunicaciones, gestión de los riesgos, gestión de las adquisiciones y gestión de los interesados).

Dado el ejercicio académico para este proyecto es necesario para el cliente, la gerencia e interesados la ejecución y desarrollo de cada uno de los procesos, que

garantice una ejecución acorde a lo proyectado y llevar a buen término cada uno de los entregables del proyecto.

3.1.2 PLANES DE GESTIÓN PARA CADA ÁREA DE CONOCIMIENTO

Una vez el gerente de proyecto determine cada uno de los procesos que se utilizarán para la ejecución de este proyecto, y las áreas de conocimiento al cual pertenezca cada uno de ellos, generará los lineamientos a su equipo de trabajo dependiendo del alcance y necesidades del proyecto, para que construyan los planes de gestión del alcance, tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados, en los que se establecerá la estrategia para la dirección del proyecto de cada área de conocimiento, estableciendo el cómo va a desarrollar cada uno de los procesos. En el capítulo siguiente se incluye el plan de gestión del Alcance del proyecto.

3.2 PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE ALCANCE

3.2.1 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

Este proyecto surge de la necesidad de manejar de manera más rápida y segura la información de cada paciente, por ello nuestro grupo de trabajo busco la manera de reanudar la digitalización con la que venía trabajando la IPS de manera insatisfactoria debido a que no cumple a cabalidad con todos los requerimientos de la entidad. La IPS contratara un contratista que retomara la digitalización de las historias clínicas para de esta manera poder llevar a cabo el proceso de consultas y registro de las mismas en un software el cual contratara la entidad para facilitar el manejo de las historias clínicas en todas las sucursales con las cuales cuenta la IPS Siesua.

3.2.2 RECOPIACIÓN DE REQUERIMIENTOS

La recopilación de requerimientos de nuestro proyecto están basados en el acta de constitución del proyecto, al igual que los demás requerimientos se agregaran a medida que se realicen las reuniones con los interesados y el gerente del proyecto, para de esta manera poder obtener todas las necesidades, deseos y expectativas cuantificables con las cuales se espera concluir este proyecto de manera satisfactoria.

ANEXO E. Matriz de trazabilidad de Requisitos

3.2.3 LÍNEA BASE DE ALCANCE

La línea base es lo que vamos a garantizar con este proyecto que es el facilitar el sistema de creación, consulta y modificación de historias clínicas de la IPS Siesua nuestro alcance es la versión aprobada de un enunciado del alcance, para de esta manera poder obtener control sobre cada uno de los entregables en la estructura de desglose del trabajo, que sólo se puede modificar a través de procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación.

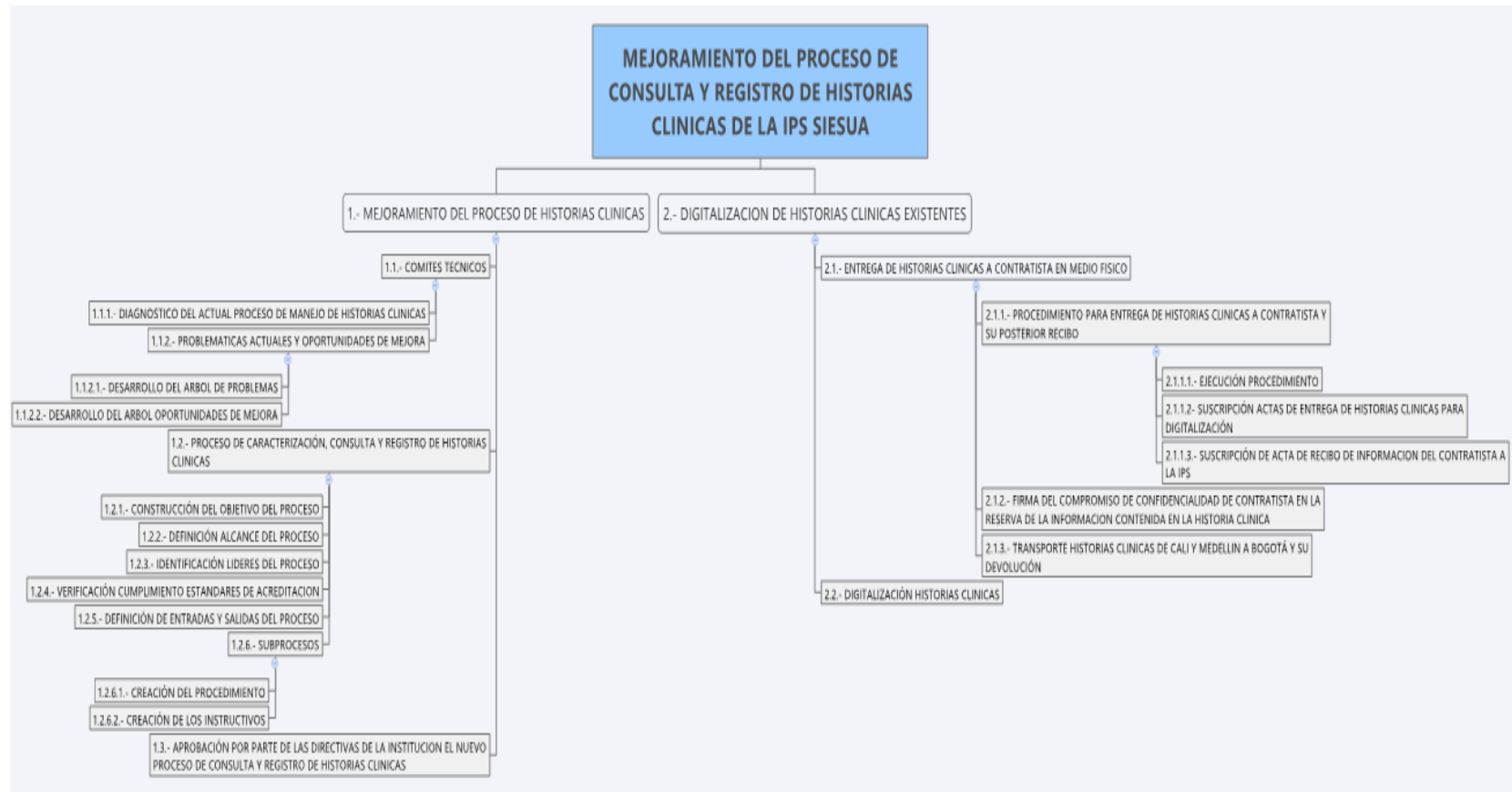
ANEXO F. ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO (Scope Statement)

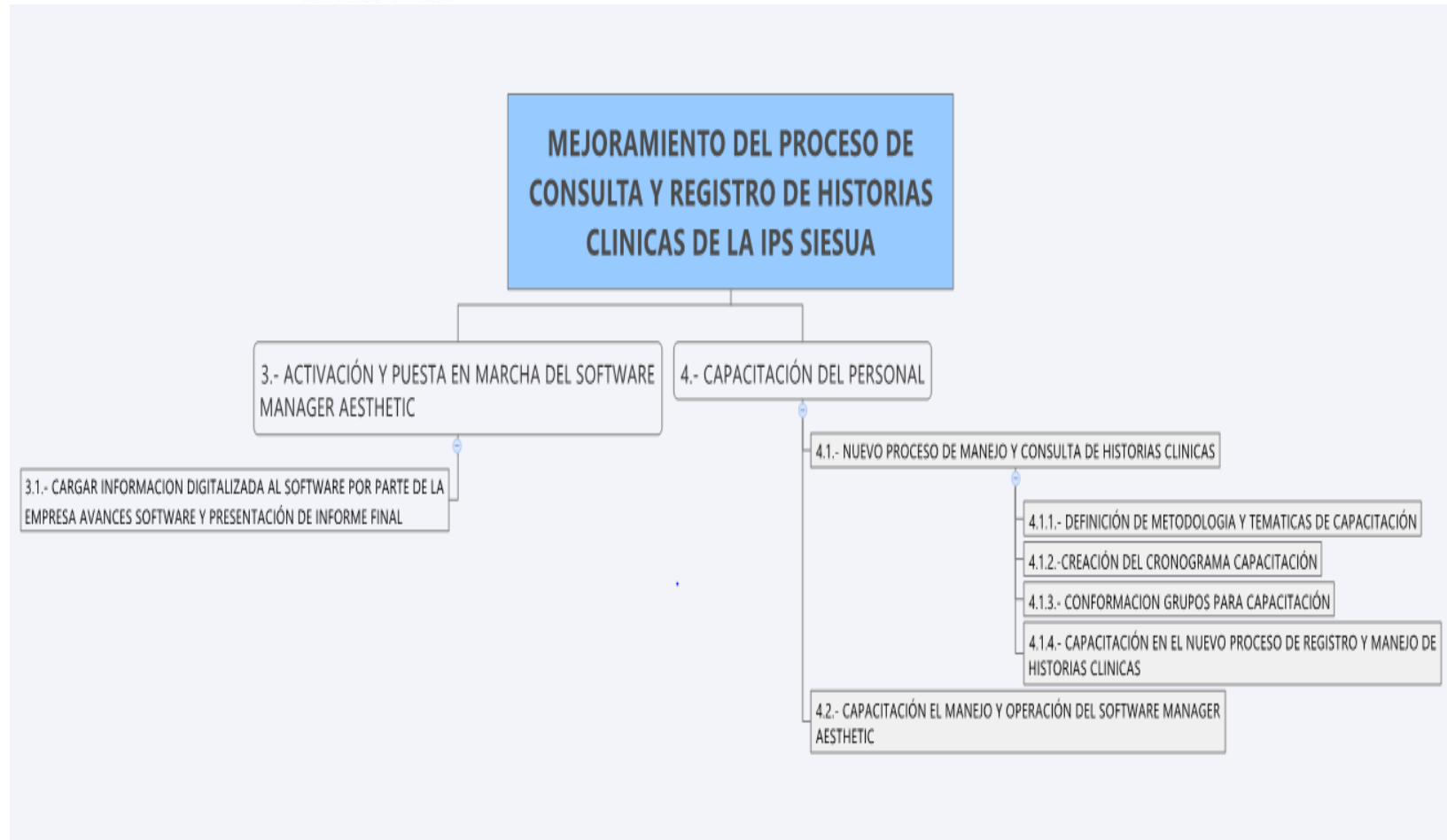
3.2.4 CREACION DE LA WBS

Para la creación de la WBS se reunió el equipo director del proyecto con el fin de subdividir los entregables del trabajo, con la finalidad de manejar y controlar de manera más sencilla. El equipo con este desglose de trabajo busca saber cuáles son los entregables que cada área de trabajo debe entregar para que el proyecto este direccionado de manera correcta y cumpla a cabalidad con los objetivos planteados en el acta de constitución.

La WBS para nuestro proyecto se realizó de manera sencilla y puntual por el equipo de trabajo del proyecto para de esta manera tener una visión estructural de los entregables del proyecto para IPS Siesua.

Figura 1. WBS







Fuente: Autores, X-Mind

3.3 PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE CRONOGRAMA

El plan de gestión del cronograma es un documento que describe cómo serán reportados y evaluadas las contingencias del cronograma. Determina los criterios para desarrollar y mantener el tiempo real del proyecto, y representa un Plan de gestión subsidiario del plan de gestión del proyecto en su conjunto.

3.3.1 DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES

La definición de las actividades fue realizada y liderada en conjunto con la gerente de la IPS, el Subgerente Administrativo y Financiero, jefe del área de sistemas, un miembro de la junta directiva, personal de la entidad involucrado en el proyecto y los integrantes del grupo que participaran y estarán al tanto del proyecto.

Se realizaron reuniones en las cuales se definió el alcance del proyecto y cada uno de los entregables del mismo, estableciendo la línea base del alcance y WBS, de estos procesos se generaron las actividades necesarias para garantizar cada uno de los trabajos establecidos en la WBS, teniendo en cuenta, los entregables, las restricciones y los supuestos del proyecto documentados en la línea base mencionada y desarrollada en reuniones anteriores.

Los factores ambientales de la empresa como la cultura y estructura de la organización y la información comercial, finalmente los activos de los procesos de la organización como son los procesos estandarizados, políticas, procedimientos y guías existentes relacionados con la planificación de las actividades. Con base en estos elementos y usando como herramienta el juicio de expertos quienes ya habían tenido experiencia en un proceso similar, y utilizando la descomposición como técnica para dividir y subdividir el alcance del proyecto y los entregables del mismo en partes más pequeñas y manejables se establecieron las actividades necesarias para garantizar la estimación, programación, ejecución, monitoreo y control del trabajo del proyecto.

Cuadro 1. Entregables y actividades del proyecto

EDT	Entregables y Actividades del Proyecto
1	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA
1.1	INICIO DEL PROYECTO
1.2	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS
1.2.1	COMITES TECNICOS
1.2.1.1	Conocer el actual proceso manejo de historias clínicas
1.2.1.2	PROBLEMATICAS ACTUALES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA
1.2.1.2.1	Elaborar de árbol de problemas
1.2.1.2.2	Elaborar árbol oportunidades de mejora
1.2.1.3	PROCESO DE CARACTERIZACIÓN, CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS
1.2.1.3.1	Construir objetivo del proceso
1.2.1.3.2	Definir alcance del proceso
1.2.1.3.3	Identificar líderes del proceso
1.2.1.3.4	Revisar cumplimiento estándares de acreditación
1.2.1.3.5	Definir entradas y salidas del proceso
1.2.1.3.6	SUBPROCESOS
1.2.1.3.6.1	Construir el procedimiento
1.2.1.3.6.2	Construir los instructivos
1.2.1.3.7	APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION EL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS
1.2.1.3.8	PROCESO DE HISTORIA CLINICA APROBADA POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS
1.3	DIGITALIZACION HISTORIAS CLINICAS EXISTENTES
1.3.1	ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA EN MEDIO FISICO
1.3.1.1	PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO
1.3.1.1.1	Realizar procedimiento
1.3.1.1.2	Suscribir actas de entrega de historias clínicas para digitalización
1.3.1.1.3	Suscribir actas de recibo de información del contratista a la IPS
1.3.1.2	FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA
1.3.1.3	TRANSPORTAR HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION
1.3.2	DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL
1.3.3	RECIBO A SATISFACCIÓN DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS DIGITALIZADAS
1.4	ACTIVACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC
1.4.1	Cargar información digitalizada al software por parte de la empresa avances software y presentación de informe final

1.4.2	Verificación de cargue de información y funcionamiento en el software Manager Aesthetic
1.5	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
1.5.1	NUEVO PROCESO DE MANEJO Y CONSULTA DE HISTORIAS CLINICAS
1.5.1.1	Definir metodología y temáticas de capacitación
1.5.1.2	Establecer cronograma capacitación
1.5.1.3	Conformar grupos para capacitación
1.5.1.4	Capacitar en el nuevo proceso de registro y manejo de historias clínicas
1.5.2	CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC
1.5.3	TERMINACIÓN DE FASE DE CAPACITACIÓN
2	FIN DEL PROYECTO

Fuente: Autores, Project 2013.

3.3.2 DEFINICIÓN SECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES

Una vez definidas las actividades se procedió, en una reunión posterior y contando con la participación del mismo grupo de personas, realizar el secuenciamiento de dichas actividades. En este secuenciamiento se tuvo en cuenta qué entregables y actividades eran base importante para comenzar a realizar el proceso clave del proyecto, el cual consiste en la digitalización de las Historias Clínicas, así mismo cuales trabajos se podrían desarrollar paralelamente. Una vez establecidas y realizadas dichas actividades, el proceso de digitalización como tal estará a cargo de un tercero, el cual describió en detalle las actividades que llevarían a cabo en el estudio de mercado realizado. Luego de ello se definiría el proceso a seguir una vez se tengan todas las historias digitalizadas. Con la información digitalizada se podrá cargar al software a utilizar para el manejo de la Historia Clínica digital, para su puesta en funcionamiento y realizar la respectiva capacitación al personal involucrado.

Utilizando el software Project, se realizó el secuenciamiento de las actividades, generándose el diagrama de red en el que se observan las dependencias de cada una de las actividades.

En la siguiente tabla se relacionan cada una de las actividades con su respectiva predecesora y sucesora, además como anexo se presenta el respectivo diagrama de red.

Cuadro 2. Secuencia de actividades

	Nombre de tarea	Predecesoras	Sucesoras
	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.		
2	INICIO		5;23;43
3	1. MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS		
4	1.1. COMITES TECNICOS		
5	1.1.1. CONOCER EL ACTUAL PROCESO MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS	2	7
6	1.1.2. PROBLEMTICAS ACTUALES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA		
7	1.1.2.1. ELABORAR DE ARBOL DE PROBLEMAS	5	8
8	1.1.2.2. ELABORAR ARBOL OPORTUNIDADES DE MEJORA	7	10
9	1.2.- PROCESO DE CARACTERIZACIÓN, CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS		
10	1.2.1. CONSTRUIR OBJETIVO DEL PROCESO	8	11
11	1.2.2.- DEFINIR ALCANCE DEL PROCESO	10	12
12	1.2.3.- IDENTIFICAR LIDERES DEL PROCESO	11	13
13	1.2.4.- REVISAR CUMPLIMIENTO ESTANDARES DE ACREDITACION	12	14
14	1.2.5.- DEFINIR ENTRADAS Y SALIDAS DEL PROCESO	13	16
15	1.2.6.- SUBPROCESOS		
16	1.2.6.1.- CONSTRUIR EL PROCEDIMIENTO	14	17
17	1.2.6.2.- CONSTRUIR LOS INSTRUCTIVOS	16	18
18	1.3.- APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION EL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	17	35
19	PROCESO DE HISTORIA CLINICA APROBADA POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS	HITO	
20	2. DIGITALIZACION HISTORIAS CLINICAS EXISTENTES		
21	2.1.- ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA EN MEDIO FISICO		
22	2.1.1.- PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO		
23	2.1.1.1. - REALIZAR PROCEDIMIENTO	2	26;27
24	2.1.1.2.- SUSCRIBIR ACTAS DE ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS PARA DIGITALIZACION	26;27	31;25CC
25	2.1.1.3.- SUSCRIBIR ACTAS DE RECIBO DE INFORMACION DEL CONTRATISTA A LA IPS	24CC	31
26	2.1.2.- FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	23	28;24
27	2.1.3.- TRANSPORTAR HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION	23	24
28	2.2.- DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	26	31
29	RECIBO A SATISFACCIÓN DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS DIGITALIZADAS	HITO	
30	3.- ACTIVACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC		

31	3.1.- CARGAR INFORMACION DIGITALIZADA AL SOFTWARE POR PARTE DE LA EMPRESA AVANCES SOFTWARE Y PRESENTACION DE INFORME FINAL	28;24;25	41
32	VERIFICACIÓN DE CARGUE DE INFORMACIÓN Y FUNCIONAMIENTO EN EL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	HITO	
33	4.- CAPACITACIÓN DEL PERSONAL		
34	4.1.- NUEVO PROCESO DE MANEJO Y CONSULTA DE HISTORIAS CLINICAS		
35	4.1.1.- DEFINIR METODOLOGIA Y TEMATICAS DE CAPACITACION	18	36
36	4.1.2.- ESTABLECER CRONOGRAMA CAPACITACION	35	37
37	4.1.3.- CONFORMAR GRUPOS PARA CAPACITACION	36	38;39
38	4.1.4.- CAPACITAR EN EL NUEVO PROCESO DE REGISTRO Y MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS	37	41
39	4.2.- CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	37	41
40	TERMINACIÓN DE FASE DE CAPACITACIÓN	HITO	
41	FIN		

Fuente: Autores, Project 2013.

ANEXO A. “DIAGRAMA DE RED”

3.3.3 ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE ACTIVIDADES

Teniendo en cuenta las actividades definidas, su secuenciamiento, se procedió a definir los recursos que se emplearían en cada actividad, con la participación del gerente de la IPS y los integrantes del grupo que gerenciará y estará al tanto del proyecto. Durante esta reunión se tuvo en cuenta el personal con el que cuenta la IPS para el desarrollo de las actividades pertenecientes a las primeras y últimas fases del proyecto en donde no es necesaria la utilización personal externo, en esta estimación se tienen en cuenta los elementos influyentes de cada actividad para seleccionar así al personal indicado de acuerdo a sus capacidades y conocimientos.

Para establecer los recursos necesarios para el cumplimiento de cada trabajo y actividad se tuvo en cuenta lo relacionado con equipos, materiales y personal necesario, el equipo del proyecto liderado por su gerente realizaron un análisis por actividad, para planificar y como se coordinara los recursos para garantizar que en la ejecución no se evidencien problemas por falta de personal humano o los materiales resulten insuficientes para la terminación de los trabajos.

Otra consideración que tuvo en cuenta el equipo del proyecto para la estimación de recursos fueron los riesgos iniciales identificados en la ejecución del proyecto y referidos de manera general en el alcance del proyecto, prever que estos riesgos se conviertan en problema y en aquellos que fuera necesario se tuvo en cuenta los recursos para mitigar esta probabilidad de ocurrencia.

La estimación de los recursos fue realizada de forma grupal, una primera actividad realizada por la Gerencia de la IPS en conjunto con sus directivos y el Gerente de proyecto fue determinar los recursos necesarios para cada actividad, dicha estimación se realizó utilizando una matriz en la que se desagrega el recurso requerido, además de su incorporación en el software Project, con los siguientes resultados

ANEXO G. Análisis de actividades

Esta herramienta permitió al responsable de cada actividad estimar los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de la actividad y tal como se dijo anteriormente apoyado principalmente en el personal disponible al interior de la IPS que garantice el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Para lograrlo se utilizó la herramienta de la estimación análoga descendente tomando como criterio fundamental la experiencia de la gerencia de la IPS y el Subgerente Administrativo para determinar los recursos necesarios en trabajos específicos tales como el mejoramiento del procesos de historias clínicas, dado que cuando entro en funcionamiento este negocio se establecieron los respectivos procesos necesarios para el correcto funcionamiento de la entidad, utilizando metodologías muy similares a las establecidas para este proyecto.

Para la estimación de las demás actividades se recurrió al juicio de expertos, teniendo en cuenta que la IPS no cuenta con los recursos necesarios para la ejecución del trabajo de digitalización de Historias Clínicas y cague de la información al Software MANAGER AESTHETIC, se solicitó una cotización a una empresa con experiencia en este tipo de trabajos, la cual refirió las actividades para

su ejecución, y el tiempo necesarios, responsabilizando de esta forma a un tercero el cumplimiento de recursos necesarios para su ejecución.

3.3.4 ESTIMACIÓN DE LA DURACIÓN DE ACTIVIDADES

Para la estimación de la duración de las actividades se tuvo en cuenta el secuenciamiento y recursos de cada una de ellas, los miembros del equipo liderados por el Gerente del Proyecto para determinar una duración ajustada a la realidad del proyecto tuvieron en cuenta cada una de las actividades descritas en el alcance del proyecto y la WBS realizada en esta área de conocimiento. La matriz de trazabilidad de requisitos es una herramienta fundamental para establecer la duración de actividades, la descripción de requisitos, su trazabilidad, permite al gerente y su equipo proyectar la duración de cada actividad, apoyado como se dijo en numerales anteriores en la experiencia del equipo, la opinión de expertos, los riesgos asociados al proyecto, para el cálculo de los tres valores en la estimación de la duración. Es necesaria su utilización y el análisis de riesgos para evitar que el equipo y gerente de proyecto caigan en prácticas no apropiadas como la del relleno o padding, que sobreestima el tiempo y costos dado que no cuentan con la información suficiente, terminando en un cronograma y presupuesto no ajustado a la realidad.

Para el cálculo de la duración de las actividades se utilizó la técnica de la estimación por tres valores, construyendo los tiempos optimista, más probable y pesimista, calculando la duración estimada con la distribución Beta

ANEXO H. Estimación de duración de actividades

Posteriormente en el software Project se cargó la duración de cada una de las actividades, donde utilizando el formulario de tareas se incluyó el recurso humano de cada actividad estableciendo técnicamente la cantidad de personal y el tiempo que toma en la ejecución de cada actividad específica.

ANEXO I. Duración de actividades

3.3.5 DESARROLLO DEL CRONOGRAMA

Para realizar el cronograma se cuenta con la siguiente información:

- Alcance del Proyecto
- WBS del proyecto
- Listado de Actividades
- Secuenciamiento de actividades (Diagrama de Red)
- Estimación de los recursos
- Estimación de duración de actividades.

Para establecer la duración del proyecto ajustada a las directrices dadas por la gerencia de la IPS, y a la estimación de la duración realizada en el punto anterior, definiéndose una fecha de terminación del proyecto para el día 28 de noviembre de 2014.

Para la nivelación de los recursos es pertinente referir que no fue posible realizar el balanceo de recursos para este proyecto pues el único recurso que tiene más de una persona son los Profesionales de Apoyo, cuya cantidad es igualmente reducida (3). Sin embargo se intentó realizar el balanceo de dichos profesionales pero se comprobó con eso la imposibilidad de esta reducción sin afectar la fecha final del proyecto, dejando además un profesional de apoyo como sobre asignado.

La herramienta utilizada para la integración de la información antes referida fue el software Microsoft Project – Office 2013, efectuando lo siguiente:

- a. Se estableció el Calendario para el proyecto, estableciendo como días laborables de lunes a viernes en el horario comprendido de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 5:00 p.m. Los días sábados y domingos no se labora en la ejecución del proyecto, ni los 5 días festivos identificados en el periodo de ejecución.
- b. En la hoja de Diagrama de Gantt se incluyeron cada una de los paquetes de trabajo y actividades del proyecto, identificados en el alcance, WBS y listado de

actividades, ahí mismo se conformó el listado como una WBS en Project, utilizando sangría a la derecha para conformar las actividades que componen cada trabajo.

c. Posteriormente accediendo al Formulario de Tareas se realizó el secuenciamiento de cada actividad, en la columna nombre de la predecesora, se incluyó para cada actividad su predecesora o predecesoras estableciendo su tipo de vinculación (FF – FC – CF – CC)

d. En el formulario de tareas en la columna Nombre de recursos, se incluyó el recurso humano necesario para cada actividad

e. El Project en la opción formato, calcula la ruta crítica del proyecto, con el siguiente resultado:

1.1.1 - 1.1.2.1 - 1.1.2.2 - 1.2.1 - 1.2.2 - 1.2.3 - 1.2.4 - 1.2.5 - 1.2.6.1 - 1.2.6.2 - 1.3 - 4.1.1 - 4.1.2 - 4.1.3 - 4.1.4 (Ver Listado de Actividades)

f. Para guardar la línea base, en la opción formato se fotografía la condición inicial del cronograma utilizando la función Línea Base.

ANEXO B. Archivo Project – Cronograma del proyecto

3.4 PLAN DE GESTIÓN Y LÍNEA BASE DE COSTOS

3.4.1 ESTIMACIÓN DE COSTOS

La estimación de costos se apoyó en el estudio de mercado y cotizaciones solicitadas a terceros que nos proveerán sus servicios dependiendo de aquellos entregables que lo requieran, estas trabajos son fundamentales para el desarrollo del proyecto y las que representan casi el 60% de los costos significativos del proyecto.

Para la estimación de costos de las actividades se utilizó la técnica de la estimación por tres valores, construyendo los costos optimista, más probable y pesimista, calculando el valor estimado con la distribución Beta. Se tuvo en cuenta para calcular el valor del recurso humano que aporta la IPS para la ejecución del proyecto, su asignación salarial mensual, calculando el valor día de cada uno de ellos, así mismo el resultado de la duración estimada de cada actividad, con los siguientes resultados

ANEXO J. Estimación costos

3.4.2 DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO

Utilizando la estimación de costos de las actividades descritas en el punto anterior, el equipo del proyecto cargara en el software Project el valor de cada actividad, lo que permitirá consolidar los costos de cada paquete de trabajo de manera ascendente hasta obtener el presupuesto total del proyecto.

En el estudio de lo mencionado, se tendrá en cuenta el presupuesto general de la empresa, la proyección de ingresos durante el tiempo que durará el proyecto para calcular si es posible cubrir los gastos necesarios y saber con qué cantidad se contará para imprevistos y reservas. De igual manera, de acuerdo a este análisis, se revisará la forma de pago a emplear con los proveedores, que de acuerdo a propuesta de uno de los proveedores, obedece al 50% inicial y 50% al finalizar el proceso y para el otro proveedor, ya se tiene prevista una negociación por pago a 30 días una vez finalizado el proceso.

El Gerente de proyecto validara el resultado de los procesos anteriores para aprobar el resultado del presupuesto del proyecto, estableciendo de esta forma la línea base de costos, soportada en la línea base generada a través del software Project.

Tabla 1. Presupuesto por actividades

EDT	Nombre de Tarea	Costo
1	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA	\$ 56.829.300,00
1.1	INICIO DEL PROYECTO	
1.2	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS	\$ 18.098.000,00
1.2.1	COMITES TECNICOS	\$ 10.919.000,00
1.2.1.1	Conocer el actual proceso manejo de historias clínicas	\$ 2.120.000,00
1.2.1.2	PROBLEMATICAS ACTUALES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA	\$ 8.799.000,00
1.2.1.2.1	Elaborar de árbol de problemas	\$ 4.692.800,00
1.2.1.2.2	Elaborar árbol oportunidades de mejora	\$ 4.106.200,00
1.2.1.3	PROCESO DE CARACTERIZACIÓN, CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	\$ 6.829.000,00
1.2.1.3.1	Construir objetivo del proceso	\$ 1.750.000,00
1.2.1.3.2	Definir alcance del proceso	\$ 792.000,00
1.2.1.3.3	Identificar líderes del proceso	\$ 297.000,00
1.2.1.3.4	Revisar cumplimiento estándares de acreditación	\$ 130.000,00
1.2.1.3.5	Definir entradas y salidas del proceso	\$ 1.147.000,00
1.2.1.3.6	SUBPROCESOS	\$ 2.713.000,00
1.2.1.3.6.1	Construir el procedimiento	\$ 1.787.000,00
1.2.1.3.6.2	Construir los instructivos	\$ 926.000,00
1.2.1.3.7	APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION EL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	\$ 350.000,00
1.2.1.3.8	PROCESO DE HISTORIA CLINICA APROBADA POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS	\$ 0,00
1.3	DIGITALIZACION HISTORIAS CLINICAS EXISTENTES	\$ 17.179.000,00
1.3.1	ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA EN MEDIO FISICO	\$ 2.179.000,00
1.3.1.1	PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO	\$ 779.000,00
1.3.1.1.1	Realizar procedimiento	\$ 232.000,00
1.3.1.1.2	Suscribir actas de entrega de historias clínicas para digitalización	\$ 157.500,00
1.3.1.1.3	Suscribir actas de recibo de información del contratista a la IPS	\$ 157.500,00
1.3.1.2	FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	

1.3.1.3	TRANSPORTAR HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION	\$ 1.400.000,00
1.3.2	DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	\$ 15.000.000,00
1.3.3	RECIBO A SATISFACCIÓN DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS DIGITALIZADAS	HITO
1.4	ACTIVACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	\$ 1.240.000,00
1.4.1	Cargar información digitalizada al software por parte de la empresa avances software y presentación de informe final	\$ 1.240.000,00
1.4.2	Verificación de cargue de información y funcionamiento en el software Manager Aesthetic	HITO
1.5	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	\$ 8.714.000,00
1.5.1	NUEVO PROCESO DE MANEJO Y CONSULTA DE HISTORIAS CLINICAS	\$ 6.214.000,00
1.5.1.1	Definir metodología y temáticas de capacitación	\$ 570.000,00
1.5.1.2	Establecer cronograma capacitación	\$ 90.000,00
1.5.1.3	Conformar grupos para capacitación	\$ 60.000,00
1.5.1.4	Capacitar en el nuevo proceso de registro y manejo de historias clínicas	\$ 5.494.000,00
1.5.2	CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	\$ 2.500.000,00
1.5.3	TERMINACIÓN DE FASE DE CAPACITACIÓN	HITO
1.6	GERENCIA DE PROYECTO – Dada el alcance de este proyecto, en la EDT se describen los procesos que se llevaran a cabo en el marco de la guía propuesta por el Project Management Institute, los cuales serán liderados y por el Gerente de Proyecto, el valor descrito en este presupuesto corresponde a la asignación salarial durante toda la ejecución del proyecto que obtendrá el Gerente de Proyecto.	\$ 6.432.000,00
1.7	RESERVA DE CONTINGENCIA	\$ 5.166.300,00
	VALOR TOTAL	\$ 56.829.300,00

Fuente: Autores

3.5 GESTIÓN DE CALIDAD

3.5.1 PLANIFICACIÓN DE CALIDAD

3.5.1.1 Objetivos de la calidad

- Garantizar que los procesos desarrollados para la ejecución del proyecto, así como los trabajos y actividades necesarias para cada uno de sus entregables sean desarrollados con altos estándares de calidad que permita el cumplimiento de los requisitos exigidos por el cliente para su verificación y validación.
- Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua a través de su diseño y puesta en marcha, que permita de manera oportuna el

manejo digital de este tipo de documentos y facilite tanto a pacientes como personal asistencial autorizado el acceso a este tipo de información ágilmente.

- Digitalizar la historia clínica física existente en las diferentes sedes de la entidad para que puedan ser cargadas al software que se implementará para el manejo y operación de la historia clínica digital.
- Poner en operación el software MANAGER AESTHETIC proveído por la empresa AVANCES SOFTWARE, que permita la implementación del nuevo proceso para el manejo de historias clínicas digital, colocando a la IPS a la vanguardia tecnológica utilizada en la actualidad y optimizando los recursos utilizados en este proceso.
- Generar a los funcionarios de la IPS el conocimiento del nuevo proceso de historias clínicas y el funcionamiento del software Manager Aesthetic a través de capacitaciones que den herramientas para una correcta implementación y permita la utilización de las herramientas tecnológicas correctamente.

3.5.1.2 Elaboración, revisión y aprobación de documentos

Elaboración:

Las áreas involucradas en la ejecución de este proyecto deben generar los documentos que sean necesarios en el desarrollo del mismo, cumpliendo con los lineamientos referidos en este plan, numeral 4, e incluyendo la información necesaria que debe contener para garantizar la eficacia del mismo y facilitar la respectiva revisión y aprobación.

Los contratistas externos que presenten informes o documentación soporte a la ejecución del proyecto, debe garantizar que contenga los requisitos aquí solicitados, para lo cual la IPS suministrará el modelo de documento según sea el caso.

Revisión:

La revisión de los documentos generados para la ejecución de este proyecto, debe ser responsabilidad del supervisor y/o Gerente de Proyecto, para lo cual tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Documentos elaborados en los formatos establecidos para ello y cumpliendo con los requisitos definidos en el presente plan de calidad.
- Verificar que el documento presentado corresponda a la última versión.
- Revisar el contenido del documento, su alcance y que sean los requeridos para la actividad específica a la cual se presenta.
- Solicitar las correcciones necesarias que requiera el documento para su aprobación final.

Aprobación:

La aprobación de los documentos que se generen en la ejecución de este proyecto y en cumplimiento del Plan de Calidad, debe ser realizada por la Gerencia de la IPS para aquellos documentos de orden Jurídico y Gerencial de la IPS y por el Gerente del Proyecto los documentos de Orden Técnico.

La Gerencia de la IPS puede determinar su participación en la aprobación de los documentos que se generen en la ejecución de este proyecto.

3.5.1.3 Distribución de documentos y notificación de disponibilidad y acceso

El Gerente de proyecto remitirá al Jefe de Área de Archivo de la IPS, los documentos generados para la ejecución del proyecto y plan de calidad en medio físico y magnético, debidamente codificados, para que reposen como soporte de la gestión documental de la entidad y puedan ser consultados por los interesados.

El Gerente de Proyecto debe encargarse de remitir al personal involucrado en el proyecto los documentos generados para su respectivo trámite y diligenciamiento, será informado a través de correo electrónico.

El Gerente de Proyecto en caso de presentarse cambios en algún documento debe enviar al jefe de área de archivo el documento actualizado y su versión e informar al personal involucrado por correo electrónico el nuevo documento a implementar.

3.5.1.4 Ubicación, forma y tiempo de almacenamiento de los registros

Todos los registros mencionados en el numeral anterior, serán almacenados en el departamento de sistemas de la compañía en un medio de almacenamiento debidamente marcado y protegido con acceso al personal autorizado en caso de requerirlo.

Estos medios de almacenamiento serán DVD's, esto teniendo en cuenta que en la actualidad es la tecnología más utilizada y la mayoría de los dispositivos de cómputo aún tienen medios para la lectura de los mismos. Igualmente por la seguridad que garantizan estos medios en cuanto al almacenamiento de la información, ya que el uso de los mismos no se encuentra expuesto a virus o daños por la consulta de los datos allí contenidos.

En caso de que la tecnología continúe avanzando y estos medios queden obsoletos, se llevará a cabo un proceso de migración de la información contenida a medios de mayor tecnología que igualmente garanticen la protección y seguridad de la información.

Todos los registros permanecerán allí almacenados de manera indefinida pues es documentación vital a la que se puede necesitar acudir en cualquier momento, bien sea por daño de la base de datos en funcionamiento, o para una futura mejora en los procesos como base de lo que se realizó en su momento.

En cuanto a las historias clínicas físicas que quedan del proceso, se almacenarán en cada sede los registros correspondientes a las mismas por un tiempo no mayor a 2 años a partir del último contacto del cliente con la empresa. Pasado este tiempo, la historia clínica pasará a un almacenamiento en archivo general por parte de la empresa para garantizar su disponibilidad por 8 años más, disposición

recomendada por Curiel y Estévez (2003), en donde realizan una propuesta de perdurabilidad en cuanto a la vida de cada documento clínico abierto en la historia clínica.

Luego de ello los documentos podrán destruir previa verificación de su disposición en documentos microfilmados y/o digitalizados.

3.5.1.5 Garantía de legibilidad, almacenamiento, recuperación, disposición y confidencialidad

Es obligación del contratista la preparación y restauración de la documentación para su digitalización, esto incluye retirar ganchos, desempastar de ser necesario, desdoblar documentos, recorte de bordes deteriorados, pega de documentos averiados, que garantice una calidad óptima del documento digitalizado.

Igualmente se llevará a cabo una digitalización de documentos, realizando un escaneo masivo de las historia clínicas usando escáner de alta velocidad garantizando que la imagen sea compatible con el software a utilizar.

Luego de ello el contratista, para garantizar la recuperación de los documentos escaneados, procederá a la generación de campos que permitan identificar las imágenes almacenadas y que se relacionen con la base de datos que se crea para el inicio de la digitación, dentro de los campos a capturar están: Nombre e identificación.

En cuanto al almacenamiento, el contratista debe contar con los equipos necesarios para el almacenamiento de la información digitalizada (Servidores, equipos de cómputo, etc), para su posterior entrega formal a la IPS, así mismo realizara entregas parciales a la Entidad en medio magnético a medida que se avanza en la digitalización de historias clínicas.

El contratista deberá garantizar por un término de cinco años la conservación de todas las historias clínicas digitalizadas, como soporte para la transferencia de la información a los servidores que la IPS Siesua adquiera para la operación de su

nuevo proceso de Historias Clínicas. Adicional al almacenamiento mencionado en el numeral anterior, en donde la empresa mantendrá la información de forma indefinida.

Las imágenes digitalizadas deben ser exportadas a una ubicación donde se realizara la respectiva copia en DVD, incluyendo unos archivos planos que permitirán su posterior recuperación. Serán igualmente exportadas a un sistema que permite su consulta a través de la web desde cualquier lugar que tenga internet.

3.5.2 HERRAMIENTAS, TÉCNICAS, EQUIPOS Y MÉTODOS A UTILIZAR PARA LOGRAR LOS REQUISITOS ESPECIFICADOS

3.5.2.1 Sistema de Marco Lógico

Esta herramienta debe ser utilizada por la IPS, en cabeza de la Subgerencia administrativa y la gerencia del proyecto para la construcción del nuevo proceso de manejo de historias clínicas, para lo cual se programaran talleres con la participación del personal de la entidad involucrados en los que se trabajara aspectos como

- Matriz de involucrados.
- Construcción de árbol de problemas.
- Construcción de árbol de objetivos.
- Construcción de árbol de Alternativas de Solución – Oportunidades de Mejora.
- Construcción de la Matriz de Marco lógico (Fin – Propósito – Componentes – Actividades).

3.5.2.2 Costo de la Calidad (COQ)

El Gerente de Proyecto debe llevar un control de todos los costos que se han realizado durante toda la ejecución del proyecto y plan, garantizando siempre el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proyecto, el monitoreo y

control del proyecto y el recibo a satisfacción de cada uno de los entregables del proyecto

Esta herramienta garantiza al Gerente de proyecto que no se esté gastando demasiado para lograr el cumplimiento de los requisitos, siempre manteniendo una calidad óptima en los entregables establecidos. Para ello debe controlar los costos de conformidad y de no conformidad, que se describen a continuación:

Referente a los costos de conformidad para este proyecto, es responsabilidad del recurso humano que participa en la ejecución garantizar la calidad de los diferentes trabajos y actividades a realizar, y se encuentran dentro de sus obligaciones y responsabilidades descritas en el numeral 3.6.2. Roles y Responsabilidades, la necesidad de verificar y controlar la ejecución, garantizando las diferentes inspecciones por ejemplo en el entregable del proceso de digitalización de Historias Clínicas, pruebas a realizar para verificar la compatibilidad de los archivos digitalizados con el software MANAGER AESTHETIC. Referente a la Capacitación al personal de la IPS para el conocimiento del nuevo procesos y la operación del software es uno de los trabajos del proyecto, que busca la calidad del entregable y la operación del nuevo sistema en la IPS, este costo de calidad se encuentra incluido dentro del presupuesto del proyecto. Los demás costo de calidad como el tiempo de los responsables, la documentación de los procesos, visitas técnicas, pruebas e inspecciones están incluidos como asignación salarial de los responsables y es de obligatorio cumplimiento su ejecución, para lo cual el gerente del proyecto es el responsable de verificar la ejecución de estas acciones según la periodicidad establecida.

Los costos de no conformidad que se puedan presentar durante la ejecución de este proyecto, la organización (IPS) ha decidido realizar la contratación de proveedores externos como por ejemplo para la ejecución de los trabajos de digitalización de la Historia Clínica y el cargue de la información digitalizada al software, que permite

trasladar los riesgos de estos trabajos tal como se relacionan en el numeral 3.8 – Plan de Gestión de Riesgos, a cada uno de ellos, para lo cual el contratista externo requerido y como se observa en el numeral 3.9 Gestión de las Adquisiciones, adquirirá los costos de no conformidad para estos entregables tales como la necesidad de llevar un entregable al cumplimiento de requisitos por su no cumplimiento, el repetir trabajo ya realizados, entre otros. Otros costos de no conformidad que se puedan presentar en el entregable del proceso de mejoramiento del manejo de historias Clínicas y las capacitaciones a realizar son asumidos igualmente por contratistas externos para algunas actividades y por la entidad en la respectiva reserva de contingencia incluida dentro del presupuesto del proyecto.

3.5.2.3 Comités Técnicos

Semanalmente el Gerente de Proyecto liderara comités técnicos para evaluar la ejecución del proyecto y el cumplimiento del Plan de Calidad, en este comité participara representantes de las aseas de la IPS involucradas y los contratistas externos que desarrollan trabajos específicos dentro del mismo. El día establecido para la realización de estas reuniones se definirá conjuntamente con los participantes para garantizar la participación de cada uno de ellos, los profesionales de apoyo del proyecto debe ser los responsables del levantamiento de la respectiva acta de comité.

3.5.2.4 Diagramas Causa - Efecto

El Gerente de proyecto como líder en la ejecución del proyecto y referente principal en el desarrollo de comités técnicos semanales para controlar la ejecución del proyecto y el cumplimiento del plan de calidad y apoyado en los participantes y convocando a personal adicional que requiera, utilizará el diagrama causa - efecto para identificar las causales de aquellos problemas que aparezcan durante la ejecución del proyecto y poder establecer las alternativas de solución o acciones correctivas a cada uno de ellos

3.5.2.5 Requisitos legales y reglamentarios aplicables

La IPS debe garantizar el cumplimiento de la siguiente normatividad que garantice la habilitación de sus servicios por parte de las Secretarías Distritales de Salud o entes competentes de cada uno de los municipios donde tengan sedes:

- Resolución 2003 de 2014 “Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud.
- Resolución 1995 de 1999 “Por la cual se establecen normas para el manejo de la Historia clínica”

3.6 PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El plan de gestión de recursos humanos permite la identificación y documentación de roles de las personas que intervienen dentro del proyecto, así mismo sus responsabilidades frente a la ejecución del proyecto, que permiten establecer funciones y compromisos de acuerdo a las responsabilidades. Este documento incluye también el organigrama del proyecto y el plan para la gestión del personal que describe cuando y como se incorporara el personal del proyecto y su permanencia en el mismo.

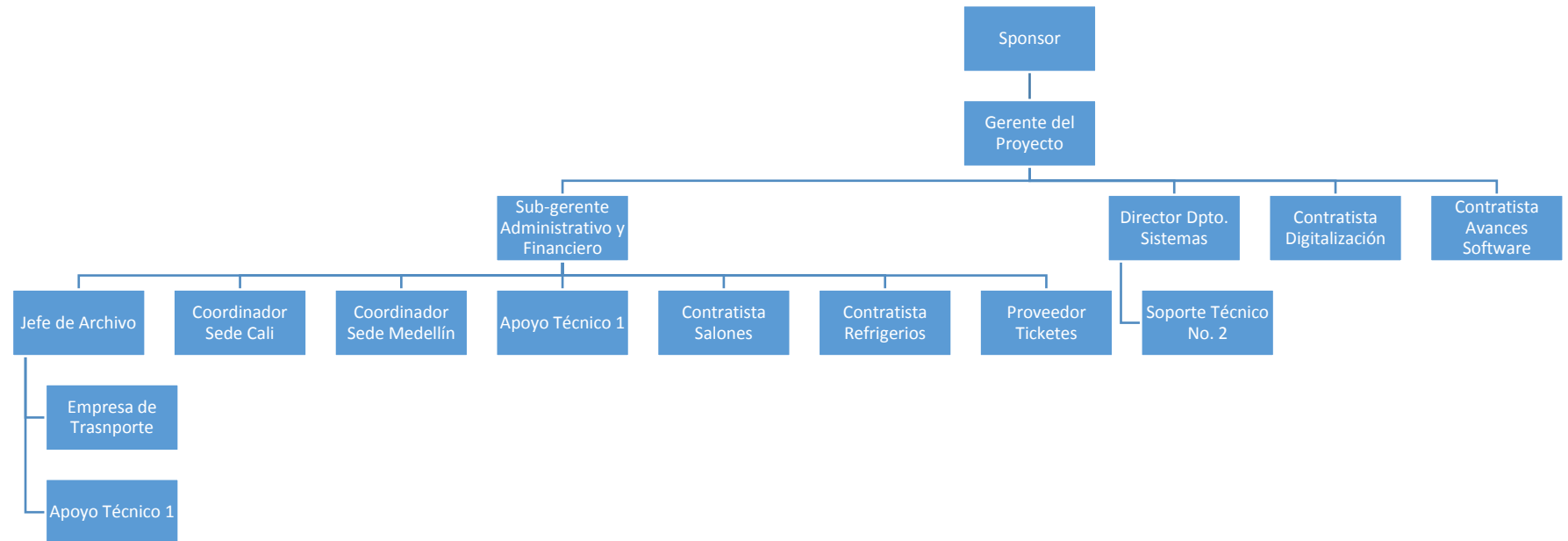
3.6.1 ORGANIGRAMA

Para la construcción del organigrama del proyecto, el Gerente de Proyecto, tuvo en cuenta la relación jerárquica dentro de la organización, estableciendo como cabeza de proyecto a la Gerencia General de la IPS, y la relación de la Junta Directiva con uno de los entregables dentro del proyecto, seguida por el Gerente de Proyecto, quien asume la responsabilidad de liderar al equipo de proyecto y garantizar que cada paquete de trabajo y actividades del proyecto sean entregados en cumplimiento de los requisitos establecidos para cada una de ellas. El desglose a

tercer nivel obedece a los trabajos necesarios a desarrollar, los cuales son el nuevo proceso para el manejo de las Historias Clínicas, la Digitalización de Historias Clínicas existentes, el cargue de la información digitalizada al nuevo software y la capacitación al personal, agrupando algunos de los trabajos en el responsable principal, de esta forma se entrelazan los miembros del equipo y contratistas externos requeridos para la ejecución.

El Gerente de proyecto utilizó el software Xmind para la construcción del organigrama del proyecto, que permite gráficamente de manera general el desglose al interior del proyecto.

Figura 2. Organigrama de la organización (OBS)



Fuente: Autores, X-Mind

3.6.2 ROLES Y RESPONSABILIDADES

Utilizando la matriz de estimación de recursos de las actividades, que se observa en el numeral 5.3 del presente documento, permitió al gerente del proyecto y su equipo inicial, establecer que personas son requeridas para el desarrollo del proyecto en cada uno de sus trabajos y entregables, poder establecer los requisitos y competencia de este recurso humano, para iniciar el proceso de incorporación de ellos a la ejecución del proyecto.

- **RECURSO HUMANO:** Gerente General IPS Siesua (Sponsor)

ROL: Gerente General de la Organización

AUTORIDAD:

- Asignación de Recursos
- Aprobación final de entregables

RESPONSABILIDAD:

- En conjunto con el equipo inicial del proyecto establecer los requisitos, los cuales se observan a numeral 5.3.
- Vocero del proyecto ante la Junta Directiva de la IPS Siesua.
- Establece en conjunto con el Director del Proyecto y el Subgerente Administrativo y Financiero el personal interno de la organización que participara en la ejecución del proyecto conformado el equipo del proyecto, en cumplimiento de los roles y responsabilidades definidos.
- Firmar el Acta de Constitución del Proyecto en conjunto con el Director del Proyecto
- Garantiza que el equipo del proyecto cuente con el tiempo disponible para la ejecución del mismo, logrando el cumplimiento de sus obligaciones normales frente a la organización y las nuevas adquiridas en el término de ejecución del proyecto.

- Revisar los informes de ejecución del proyecto
- Participar del comité de control de cambios exigiendo al equipo los soportes técnicos del mismo para la toma de decisiones frente a su aprobación o rechazo.
- Gestionar recursos adicionales para la ejecución de cambios aprobados que requieran de ellos para su ejecución.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Liderar a la IPS en cumplimiento de su estrategia organizacional y a los diferentes miembros de su organización para garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Resolver de manera eficaz y eficiente los diferentes problemas que se presente dentro de la IPS y en la ejecución del proyecto de mejoramiento de proceso de historias clínicas, analizando conjuntamente con sus directivos y gerente de proyecto cada uno de ellos.
- Permitir y participar activamente con el equipo de trabajo en la ejecución de los diferentes entregables del proyecto, permitiendo el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- ***RECURSO HUMANO:*** Gerente de Proyecto (Director de Proyecto)

ROL: Gerente de Proyecto

AUTORIDAD: Aprobación de los diferentes entregables y actividades establecidos para el cumplimiento de los requisitos y alcance del proyecto.

RESPONSABILIDAD:

- Liderar el equipo de proyecto durante la implementación y el cumplimiento de los diferentes grupos de procesos y áreas de conocimiento descritos en la Guía del PMBOK® y el cumplimiento de los diferentes planes de gestión elaborados.

- Garantizar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Coordinar las relaciones al interior del equipo y con los diferentes contratistas externos para su ejecución.
- Aprobar cada una de los entregables y actividades del proyecto en cumplimiento de los requisitos establecidos para cada uno de ellos

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Adaptación a los cambios necesarios en la ejecución del proyecto, garantizando su análisis y toma de decisiones con soporte técnico.
- Resolver de manera eficaz y eficiente los diferentes problemas que se presente dentro en la ejecución del proyecto analizando técnicamente cada uno de los y aplicando las acciones correctivas necesarias previa aprobación.
- Capacidad para asumir el riesgo, para lo cual se ejercerá un control sobre los riesgos identificados y permitirá su materialización en caso de ser una oportunidad o evitará su ocurrencia en caso de ser un riesgo que impacte negativamente la ejecución del proyecto.
- Habilidad para analizar los diferentes informes generados dentro de la ejecución y realizar las respectivas recomendaciones a cada uno de ellos, además de su consolidación para poder ser transmitido a la Gerencia de la IPS
- Liderazgo
- Creatividad
- Efectividad personal
- Trabajo en Equipo
- Comunicación verbal y no verbal persuasiva
- Toma de decisiones
- Capacidad de planificación y organización de proyectos
- Trabajo en equipo

- ***RECURSO HUMANO:*** Subgerente Administrativo y Financiero

ROL: Subgerente Administrativo y Financiero

AUTORIDAD: Asignación de recursos disponibles en su Subgerencia

RESPONSABILIDAD:

- Adelantar el entregable de mejoramiento del proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.
- Realizar un trabajo interdisciplinario que permita y de las herramientas necesarias para la construcción del nuevo proceso.
- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas para la socialización a los empleados que participaran en los comités técnicos.
- En conjunto con el equipo del proyecto diseñar la metodología a implementar en los comités técnicos para la identificación de problemas y oportunidades de mejora del proceso de manejo de historias clínicas.
- Participar activamente de los comités técnicos
- Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Identificar líderes del proceso de HC.
- Realizar la presentación y exposición a la Junta Directiva del nuevo proceso de Historias clínicas
- Definir la metodología y temáticas para la capacitación al personal en el nuevo proceso de manejo de la Historia clínica y la operación del software MANAGER AESTHETIC
- Realizar los talleres de capacitación en cada una de las ciudades en cumplimiento del cronograma establecido del nuevo proceso de manejo de historias Clínicas.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Liderazgo
- Solución de Problemas
- Capacidad para asumir el riesgo

- Capacidad de análisis
- Creatividad
- Adaptación al cambio
- Trabajo en Equipo
- Capacidad de comunicación escrita

- **RECURSO HUMANO:** Presidente - Junta Directiva IPS Siesua

ROL: - Presidente Junta Directiva

AUTORIDAD: - Aprobación Nuevo proceso de Historias Clínicas

RESPONSABILIDAD:

- Participar de la reunión de Junta Directiva Extraordinaria convocada para la socialización del nuevo proceso de manejo de Historias Clínicas.
- Realizar las observaciones al documento para que sean revisadas y analizadas por el equipo del proyecto y definir su inclusión o no dentro del proceso

COMPETENCIAS BÁSICAS: -

- Solución de Problemas
- Capacidad de análisis
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Adaptación al cambio
- Liderazgo

- **RECURSO HUMANO:** Director Departamento de Sistemas

ROL: Director Departamento de Sistemas

AUTORIDAD: Asignación de recursos disponibles en su Departamento

RESPONSABILIDAD:

- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas para la socialización a los empleados que participaran en los comités técnicos.
- En conjunto con el equipo del proyecto diseñar la metodología a implementar en los comités técnicos para la identificación de problemas y oportunidades de mejora del proceso de manejo de historias clínicas.
- Participar activamente de los comités técnicos
- Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Identificar líderes del proceso de HC.
- Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionabilidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.
- Construir los procedimientos para cada uno de los componentes del nuevo proceso de historias clínicas, que incluya el objeto del procedimiento, alcance del procedimiento, control de registros y cada una de las actividades con su descripción y responsable.
- Realizar la presentación y exposición a la Junta Directiva del nuevo proceso de Historias clínicas
- Verificar la calidad de la imagen de historias clínicas digitalizadas en el proceso de supervisión al contratista de digitalización
- Acompañar el proceso de cargue al software MANAGER AESTHETIC de las Historias Clínicas digitalizadas.
- Definir la metodología y temáticas para la capacitación al personal en el nuevo proceso de manejo de la Historia clínica y la operación del software MANAGER AESTHETIC.
- Realizar los talleres de capacitación en cada una de las ciudades en cumplimiento del cronograma establecido del nuevo proceso de manejo de historias Clínicas.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Liderazgo
- Análisis de Problemas
- Adaptación al cambio
- Efectividad personal
- Creatividad
- Capacidad para asumir el riesgo
- Capacidad de análisis
- Trabajo en Equipo
- Comunicación

- ***RECURSO HUMANO:*** Jefe Archivo

ROL: Jefe del área de archivo de la entidad

AUTORIDAD: Asignación de recursos disponibles en su Departamento

RESPONSABILIDAD:

- Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionalidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.
- Construir los procedimientos para cada uno de los componentes del nuevo proceso de historias clínicas, que incluya el objeto del procedimiento, alcance del procedimiento, control de registros y cada una de las actividades con su descripción y responsable.
- Elaborar los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.

- Realizar el procedimiento para la entrega de historias clínicas en físico al contratista de digitalización y su posterior recibo.
- Elaborar y suscribir el documento de compromiso de confidencialidad con el contratista de digitalización de Historias Clínicas, para garantizar la reserva en la información suministrada.
- Coordinar con los responsables de las sedes de Cali y Medellín el transporte de las historias clínicas de estas ciudades para que sean digitalizadas en la ciudad de Bogotá

- **RECURSO HUMANO:** Coordinador Sede Cali

ROL: Coordinador Sede Cali

AUTORIDAD: Asignación de recursos disponibles en su Sede

RESPONSABILIDAD:

- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas
- Realizar la presentación a los empleados del centro del actual proceso de manejo de historias clínicas
- Participar activamente de los comités técnicos
- Organizar el envío de historias clínicas a Bogotá

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Creatividad
- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Manejo de personal

- **RECURSO HUMANO:** Coordinador Sede Medellín

ROL: Coordinador Sede Medellín

AUTORIDAD: Asignación de recursos disponibles en su Sede

RESPONSABILIDAD:

- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas
- Realizar la presentación a los empleados del centro del actual proceso de manejo de historias clínicas
- Participar activamente de los comités técnicos
- Organizar el envío de historias clínicas a Bogotá

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Creatividad
- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Manejo de personal

- **RECURSO HUMANO:** Apoyo Técnico No 1

ROL: Apoyo Técnico No 1

AUTORIDAD: N.A.

RESPONSABILIDAD:

- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas
- Elaborar presentación del actual proceso para el manejo de historias clínicas
- Realizar cronograma y convocatoria para la realización de los comités técnicos.
- Consolidar en un informe los resultados de los comités en cada una de las reuniones, incluyendo resultados finales.
- Apoyar la construcción de los objetivos del nuevo proceso teniendo en cuenta la información consolidada

- Revisar el cumplimiento de los estándares de acreditación según resolución 2003 de 2014, referente al manejo de historias clínicas en IPS, para la inclusión de aquellos aspectos necesarios que deben tenerse en cuenta dentro del proceso.
- Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionabilidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.
- Apoyar a los responsables de la construcción de procedimientos de cada componente del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Apoyar al Jefe de Archivo en la construcción de los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.
- Realizar el cronograma de capacitación para el nuevo proceso de HC y la operación del software para la revisión y aprobación del Subgerente y Director de Sistemas.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Capacidad de adaptación
- Creatividad
- Comunicación
- Compromiso
- Solución de problemas
- Meticulosidad
- Trabajo en Equipo

- ***RECURSO HUMANO:*** Apoyo Técnico No 2

ROL: Apoyo Técnico No 2

AUTORIDAD: N.A.

RESPONSABILIDAD:

- Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas
- Elaborar presentación del actual proceso para el manejo de historias clínicas
- Realizar cronograma y convocatoria para la realización de los comités técnicos
- Consolidar en un informe los resultados de los comités en cada una de las reuniones, incluyendo resultados finales.
- Apoyar la construcción de los objetivos del nuevo proceso teniendo en cuenta la información consolidada.
- Revisar el cumplimiento de los estándares de acreditación según resolución 2003 de 2014, referente al manejo de historias clínicas en IPS, para la inclusión de aquellos aspectos necesarios que deben tenerse en cuenta dentro del proceso.
- Apoyar a los responsables de la construcción de procedimientos de cada componente del nuevo proceso de Historias Clínicas
- Apoyar al Jefe de Archivo en la construcción de los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.
- Conformar los grupos de capacitación en cumplimiento de las temáticas y cronograma desarrollado y aprobado para ello.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Capacidad de adaptación
- Creatividad
- Comunicación
- Compromiso
- Solución de problemas
- Meticulosidad
- Trabajo en Equipo

- **RECURSO HUMANO:** Apoyo Técnico No 3

ROL: Apoyo Técnico No 3

AUTORIDAD: N.A.

RESPONSABILIDAD:

- Suscribir las actas de entregas de historias clínicas al contratista de digitalización y las actas de recibo de las mismas, verificando que sean devuelto en las mismas condiciones a las entregadas.
- Recibir y verificar las historias clínicas remitidas de las ciudades de Cali y Medellín para su posterior entrega al contratista de digitalización.

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- Capacidad de adaptación
- Creatividad
- Comunicación
- Compromiso
- Solución de problemas
- Meticulosidad
- Trabajo en Equipo

- **RECURSO HUMANO:** Contratista digitalización

RESPONSABILIDAD:

- Garantizar la custodia y conservación de toda la información contenida en cada una de las Historias clínicas entregadas por la IPS para su digitalización
- Suscribir el compromiso de confidencialidad para la reserva de la información contenida en la Historia Clínica
- Suscribir actas de entrega y recibo de Historia Clínica

- Suministrara la tecnología, apoyo y servicios profesionales necesarios para el desarrollo, implementación y soporte de un sistema de control para el proceso operativo de digitalización y posterior alimentación del software encargado de administrar las Historia Clínicas de la IPS.
- Garantizar que el software utilizado para la etapa de digitalización cumpla como mínimo con los requisitos establecidos dentro del alcance del proyecto.

- **RECURSO HUMANO:** Contratista AVANCES SOFTWARE

RESPONSABILIDAD:

- Desarrollar un programa que permita sin importar la cantidad de registros el cargue de toda las historias clínicas digitalizadas al software MANAGER AESTHETIC
- Poner en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

En cumplimiento de lo anterior la Gerencia del proyecto se comprometió a la elaboración de la matriz RACI "Responsable (Responsable), Accountable (Aprobador), Consulted (Consultado), Informed (Informado)", la cual soporta la información contenida en la tabla de Rol, Autoridad, Responsabilidad y Competencias Básicas, que se relaciona a continuación:



**Universidad
Piloto de Colombia**
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos

GP-72

1.2.6.- SUBPROCESOS																		
1.2.6.1.- CONSTRUIR EL PROCEDIMIENTO	I	N.A.	I	R	A	C	I	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
1.2.6.2.- CONSTRUIR LOS INSTRUCTIVOS	I	N.A.	I	C	A	R	I	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
1.3.- APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION EL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	C	A	R	C	C	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	C	C	N.A.	N.A.
PROCESO DE HISTORIA CLINICA APROBADA POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS	HITO																	
2.1.1.1. - REALIZAR PROCEDIMIENTO	I	N.A.	I	C	A	R	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2.1.1.2.- SUSCRIBIR ACTAS DE ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS PARA DIGITALIZACION	I	N.A.	I	I	A	I	C		R	I	I	N.A.	C	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2.1.1.3.- SUSCRIBIR ACTAS DE RECIBO DE INFORMACION DEL CONTRATISTA A LA IPS	I	N.A.	I	I	A	I	C		R	I	I	N.A.	C	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2.1.2.- FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALID AD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	I	N.A.	I	I	A	R	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	C	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.



**Universidad
Piloto de Colombia**
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos

GP-72

2.1.3.- TRANSPORTAR HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION	I	N.A.	I	I	A	R	N.A.	N.A.	I	C	C	C	C	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
2.2.- DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	I	N.A.	I	A	C	C	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	R	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
RECIBO A SATISFACCIÓN DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS DIGITALIZADAS	HITO																	
3.1.- CARGAR INFORMACION DIGITALIZADA AL SOFTWARE POR PARTE DE LA EMPRESA AVANCES SOFTWARE Y PRESENTACION DE INFORME FINAL	I	N.A.	I	C	C	A	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	C	R	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
VERIFICACIÓN DE CARGUE DE INFORMACIÓN Y FUNCIONAMIENT O EN EL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	HITO																	
4.1.1.- DEFINIR METODOLOGIA Y TEMATICAS DE CAPACITACION	I	N.A.	C	R	A	I	I	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
4.1.2.- ESTABLECER CRONOGRAMA CAPACITACION	I	I	C	C	A	I	I	R	N.A.	C	C	N.A.	N.A.	C	C	C	C	C
4.1.3.- CONFORMAR GRUPOS PARA CAPACITACION	I	I	C	C	A	I	R	I	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
4.1.4.- CAPACITAR EN EL NUEVO PROCESO DE REGISTRO Y MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS	I	I	C	R	A	I	I	I	N.A.	I	I	N.A.	N.A.	I	I	I	I	I



**Universidad
Piloto de Colombia**
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos

GP-72

4.2.- CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	I	I	C	C	A	I	I	I	I	I	I	I	N.A.	N.A.	R	I	I	I	I
TERMINACIÓN DE FASE DE CAPACITACIÓN	HITO																		

Fuente: autores

3.6.3 PLANIFICACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

3.6.3.1 Plan para la liberación de los recursos

Algunos de los entregables requeridos en este proyecto son desarrollados por el personal propio de la IPS, liderados por el Gerente de Proyecto y bajo la supervisión de cada jefe involucrado, en tal sentido existe un compromiso real y cierto de los miembros de la entidad, además de la directiva de la Gerencia General, que el personal seleccionado debe garantizar el cumplimiento de los entregables en los tiempos establecidos y con el cumplimiento de requisitos para cada uno de ellos. En tal sentido cada jefe organizó la conformación de su equipo de trabajo, aclarando que el Gerente de Proyecto es el responsable de liderarlos y que disponen del tiempo necesario para la ejecución de cada actividad que haya sido destinada a su cargo.

El personal de la IPS se encuentra involucrado desde el inicio del proyecto apoyando la construcción del nuevo proceso para el manejo de historias clínicas, el entregable de digitalización y la capacitación al personal, en teoría deben encontrarse disponibles desde el inicio hasta el cierre del proyecto, sin embargo algunas actividades se marcan en periodos de tiempo específico, con responsables únicos, que una vez ejecutada ya no son requeridos más en la ejecución del proyecto. En tal sentido la gerencia de proyecto con su equipo principal de trabajo realizó el siguiente plan de liberación de recursos, donde se establece el calendario de la liberación y los entregables a su cargo, que permitan identificar el cumplimiento de responsabilidades y determinar su salida o no del proyecto.

ANEXO K. Liberación de recursos

3.6.4 DIAGRAMA HISTOGRAMA

La Tabla 2 mostrada a continuación muestra los diferentes recursos humanos utilizados en la ejecución del proyecto, incluyendo a los contratistas externos necesarios para la ejecución del mismo. Utilizando la estimación de la duración y duración de las actividades que se observan en los Anexos H e I, se procedió para cada uno de los meses dentro del plazo estimado del proyecto a calcular la duración en días que cada recurso utiliza para el cumplimiento de sus obligaciones, discriminándolo mes a mes y refiriendo el total estimado por cada recurso utilizado.

Tabla 2. Asignación de Recursos y días de trabajo estimado

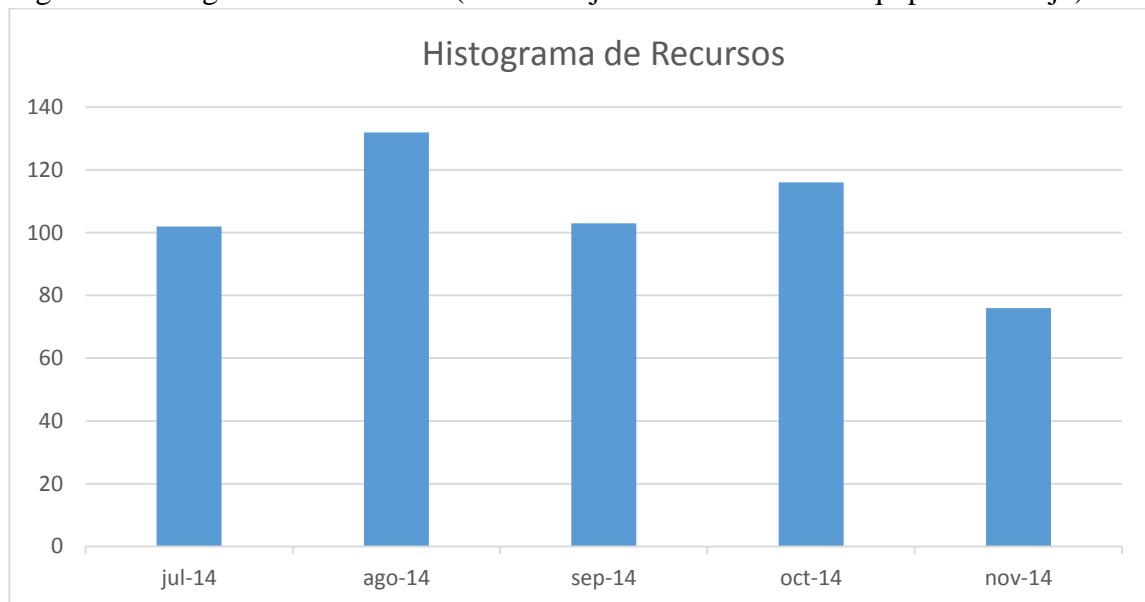
Rol	Personas	Suma días de los recursos	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14
Gerente IPS Siesua	1	10	4	4		2	
Junta Directiva	1	1				1	0
Subgerente Administrativo y Financiero	1	38	7	7	7	7	10
Director Departamento de Sistemas	1	44	8	8	9	9	10
Gerente de Proyecto	1	96	15	20	20	22	19
Jefe Área de Archivo	1	27		10	8	9	0
Apoyo Técnico No 1	1	51	11	11	11	11	7
Apoyo Técnico No 2	1	51	11	11	11	11	7
Apoyo Técnico No 3	1	37	9	9	10	9	0
Coordinador Sede Cali	1	15	0	5	4	4	2
Coordinador Sede Medellín	1	15	0	5	4	4	2
Contratista Transporte de Historias Clínicas	1	29	14	15	0	0	0
Contratista Digitalización	1	73	15	19	19	20	0

Contratista AVANCES SOFTWARE	1	10	0	0	0	5	5
Contratista Salones para reunión	1	14	4	4	0	1	5
Contratista Refrigerios y Almuerzos	1	14	4	4	0	1	5
Proveedor Tiquetes Aéreos	1	2	0	0	0	0	2
Proveedor Noches de Hotel	1	2	0	0		0	2
TOTAL	18	528	102	132	103	116	76

Fuente: Autores

La Figura 3 refleja el consolidado en un Histograma de la totalidad de tiempo destinado por el equipo del proyecto y contratistas en los meses de julio, agosto, septiembre, octubre y noviembre de 2014, en la ejecución del proyecto.

Figura 3. Histograma de Recursos (Mes trabajo vs días utilizados equipo de trabajo)



Fuente: Autores

3.7 PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES

3.7.1 REQUERIMIENTOS DE COMUNICACIÓN

La definición de los requerimientos de comunicación permitirá un adecuado y permanente flujo de información, permitiendo que el mismo se haga de manera eficaz y eficiente entre los interesados del proyecto. Todo lo anterior tendrá como sustento la información base del proyecto redactada en el Plan para la dirección del mismo, el registro de interesados, factores ambientales de la empresa y los activos de proceso de la organización.

3.7.1.1 Involucrados

Como involucrados deberán tenerse en cuenta los interesados previamente definidos en el plan desarrollado para su identificación, siendo estos los directa o indirectamente afectados en las distintas fases del proyecto. De todos los interesados identificados se seleccionarán aquellos que generan la comunicación fundamental y quienes la reciben, será fundamental definir el tipo de comunicación que tendrán y de qué forma se hará la misma hacia ellos. Así, dichos interesados estarán involucrados en las etapas adecuadas del proyecto para lograr su compromiso, gestionando a su vez sus expectativas para asegurar el alcance de los objetivos, esto permitirá también anticipar posibles situaciones que se puedan presentar a futuro con los involucrados anteponiéndonos de manera proactiva. En nuestro proyecto serán entonces

- Patrocinador del proyecto / cliente
- Junta directiva
- Gerente del proyecto
- Miembros del equipo de trabajo
- Usuarios beneficiados
- Proveedores

3.7.1.2 Requerimiento

Cuadro 4. Requerimiento de comunicaciones

RECEPTORES DE INFORMACIÓN	NECESIDAD DEL PROYECTO	FRECUENCIA	MEDIOS A EMPLEAR	TIPO DE COMUNICACIÓN
Patrocinador del proyecto / cliente	Implementación	2 - 4 veces al mes	Documentos del proyecto	Formal escrita
Junta directiva	Informativo	Mensual	Documentos del proyecto informes de avance	Formal escrita
Gerente del proyecto	De responsabilidad	Semanal	Reuniones formales de discusión de avances y problemas	Formal escrita Formal Verbal
Miembros del equipo de trabajo	Distribución de Actividades	Diario durante la duración del proyecto	Reuniones formales de discusión de avances y problemas, y reuniones de toma de decisiones.	Informal Escrita
Usuarios beneficiados	Beneficios	Presentación final de aprobación del proyecto para llevarlo a la implementación	Reunión formal para muestra de los resultados	Formal Verbal
Proveedores	Implementación y Apoyo	Ultimas semanas después de la aprobación	Documentos del Proyecto e Informes de Avance y Reuniones de definición de procesos, procedimientos, estándares, criterios, etc.	Formal escrita Formal Verbal

Fuente: Autores

3.7.1.3 Tipo de Comunicación

Los tipos de comunicaciones definidos en los requerimientos anteriormente expuestos, obedecen en detalle a lo que a continuación será presentado:

Comunicación Formal Escrita:

- Cartas o memorandos que estén firmados por una autoridad dentro del proyecto, bien sea en gerente del mismo o los representantes de la IPS Siesua.
- Las actas de reuniones que se desarrollen deberán estar firmadas por todos los participantes de las mismas. Las mismas contendrán el quórum con el que se cuente para llevarlas a cabo, fecha y hora de comienzo y finalización, mención y desarrollo de cada uno de los puntos tratados en la reunión, tareas asignadas para la próxima reunión y conclusiones.

Comunicación Formal Verbal:














- Obedece a llamadas de carácter urgente donde se tomen decisiones
- Reuniones desarrolladas con protocolo establecido en las cuales no se permitirá el uso de celular ni elementos que distraigan a los miembros de la reunión del objetivo de la misma.
- Comunicación vía Skype para casos en los que algún miembro necesario para las reuniones no pueda estar presente directamente en el lugar de las mismas.







Comunicación Informal Escrita:




- Correos electrónicos enviados entre los diferentes miembros del equipo de trabajo. Cada uno de ellos tendrá que tener respuesta por parte del receptor del mensaje.

3.7.2 MATRIZ COMUNICACIONES

Cuadro 5. Matriz de comunicaciones

¿QUÉ SE COMUNICA?	VIA DE COMUNICACIÓN	¿QUIÉN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO SE COMUNICA?	¿A QUIÉN SE COMUNICA?	PERIODICIDAD
Objetivo, beneficios y necesidades del proyecto	 @ 	Gerente del Proyecto	Inicio del Proyecto	Junta Directiva IPS Siesua	Una vez
Políticas de entrega y manejo de Historias Clínicas	 @ 	Jefe del área de Sistemas	Una vez aprobado el proyecto y sus políticas	Proveedor de Digitalización	Una vez
Actas de entrega de historias clínicas para digitalización	@ 	Proveedor de Digitalización	Cada vez que se finaliza un día de labor de digitalización	Jefe del área de Sistemas	Diario
Actas de recibo de información del contratista a la IPS	@ 	Jefe del área de Sistemas	Cada vez que se finaliza un día de labor de digitalización	Proveedor de Digitalización	Diario
Estado de la digitalización de las Historias Clínicas	@ 	Proveedor de Digitalización	Al finalizar cada semana de trabajo	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Semanal
Recibo a satisfacción de las historias clínicas digitalizadas	 @ 	Proveedor de Digitalización	Una vez finalizada la digitalización de la totalidad de las Historias Clínicas	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Una vez
Resultado de pruebas de carga de las Historias Clínicas	@ 	Proveedor Avances Software	Una vez realizada la prueba	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Inmediato
Resultado de pruebas de consulta de la información cargada	@ 	Proveedor Avances Software	Una vez realizada la prueba	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Inmediato
Concertación cronograma de Capacitación	 @ 	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Una vez realizada la programación	Patrocinador del proyecto / Usuarios beneficiados	Inmediato

Manual de inducción y reinducción	  	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Una vez finalizada la capacitación	Patrocinador del proyecto / Usuarios beneficiados	Inmediato
Informe para la revisión por la Dirección	  	Jefe del área de Sistemas - Gerente del Proyecto	Una vez finalizado el proyecto	Patrocinador del proyecto / Junta directiva	Una vez

	Reunión formal - Presencial		Mensaje Oficial vía Email		Documento Oficial Impreso
---	-----------------------------	---	---------------------------	---	---------------------------

Fuente: Autores

3.7.3 SUPUESTOS COMUNICACIONES

Uno de los supuestos de las comunicaciones del proyecto aquí descrito es que todos los involucrados conocen de la labor que se está llevando a cabo para el mejoramiento del proceso en cuestión, adicionalmente que con anterioridad se están tratando de ajustar ciertos parámetros y formas de trabajo en la empresa para que el proceso de adaptación a la nueva política de manejo de las Historias Clínicas sea de gran ayuda y realmente aporte al mejoramiento del proceso de manejo y consulta de las mismas.

Otro de los supuestos consiste en que se cuenta con la tecnología de comunicación adecuada, no solo para dar a conocer el proyecto y sus avances, sino también para mantener documentada y a salvo la información pertinente al proyecto para dar así un gran aporte a los activos de la organización, lo cuales actualmente a nivel de tecnología, no cuentan con la suficiente documentación y solidez necesarias para que sean de gran aporte para proyectos futuros.

3.7.4 RIESGOS COMUNICACIONES

En el proyecto se tiene como riesgo principal en cuanto a comunicaciones la falta de activos de la organización en cuanto a proyectos similares, pues es la primera vez en la empresa que se implementaría un proyecto de esta magnitud con la documentación debida. Adicionalmente existe el riesgo de que aunque la comunicación se dé, de acuerdo a los parámetros recomendados, los interesados

principales tengan algunas otras prioridades en el negocio que no les permitan poner toda la atención requerida en este proyecto que, aunque bien es de mejora de un proceso que se está viendo obsoleto, no represente, en comparación con otras prioridades a nivel comercial, un impacto a simple vista.

Adicionalmente el riesgo de la comunicación en sí, representa un importante factor diferenciador, pues en manos de quien dé a conocer todo el proyecto, su importancia y beneficios, estará en gran porcentaje la acogida e interés que se brinde al proyecto y todas sus fases.

3.8 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

3.8.1 METODOLOGÍA DE RIESGOS

Cuadro 6. Metodología de riesgos

METODOLOGÍA GESTIÓN DE RIESGOS				
PROCESO	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACIÓN	RESULTADOS DEL PROCESO
Planificar la Gestión de Riesgos	Elaboración del plan de gestión de riesgos	Guía Metodológica del PMBOK®	<ul style="list-style-type: none"> –Enunciado del alcance del proyecto –Plan gestión del cronograma –Plan gestión del tiempo –Factores ambientales –Equipo del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> –Plan de gestión del Riesgo –Presupuesto para la gestión de riesgos –Periodicidad de la gestión de riesgos –Roles y responsabilidades de la gestión de riesgos
Identificar los riesgos	Identificación que riesgos pueden afectar el proyecto y documentación de sus características	<ul style="list-style-type: none"> Juicio de expertos Revisión de documentos Listas de control 	<ul style="list-style-type: none"> –Registro de interesados –Plan gestión del cronograma y de tiempo –Resultados de la planificación de gestión de los riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> –Registro de los riesgos –Estructura de desglose de riesgos
Realizar el análisis Cualitativo y cuantitativo de riesgos	Evaluación de la probabilidad versus el impacto y establecimiento de relación prioridad / importancia de aquellos riesgos que serán objeto de acciones de mitigación de los mismos.	Juicio de expertos	<ul style="list-style-type: none"> –Plan gestión del cronograma y de tiempo –Registro de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> –Matriz de Probabilidad vs Impacto –Análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos –Impacto en tiempo y costos

Planificar la respuesta a los riesgos	Definición de la respuesta a los riesgos y planificación de la ejecución de dichas respuestas	Juicio de expertos	-Análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos -Registro de riesgos	-Respuesta planificada a los riesgos
Monitorear y controlar los riesgos	Verificación de la ocurrencia de los riesgos, la ejecución de las acciones a tomar e identificación de diferentes riesgos	Reuniones de seguimiento Auditorías	-Informes de seguimiento y auditorías -Actas de trabajo y de seguimiento -Plan de riesgos	-Actualización al plan de gestión de riesgo y respuesta planificada a los riesgos -Solicitudes de cambio

Fuente: Autores

3.8.2 CATEGORÍA, IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

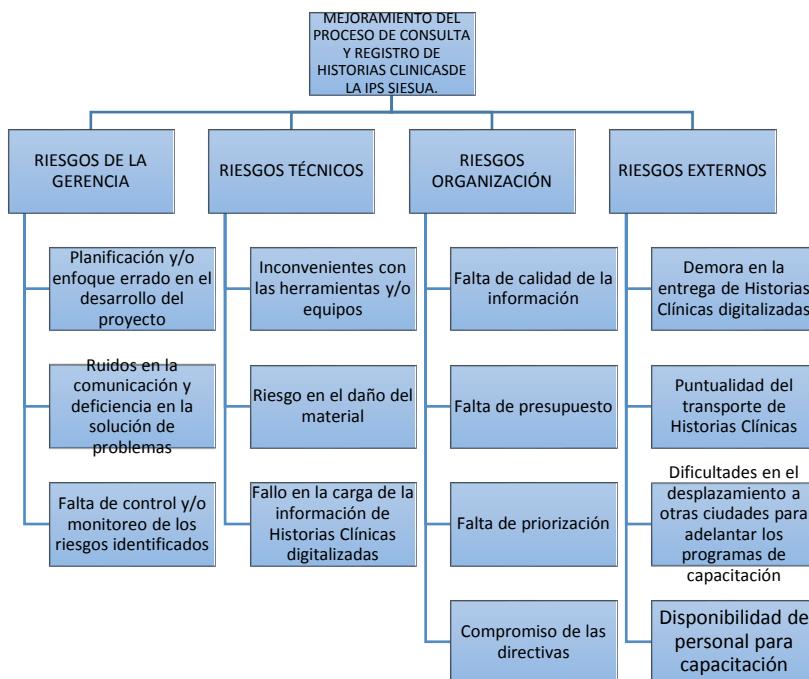
De acuerdo a la metodología definida para la identificación de los riesgos en nuestro proyecto se propone categorizar los riesgos con base en una estructura de desglose de los mismos en donde se podrán apreciar las fuentes de los riesgos que afrontaría el proyecto y permitirá al grupo de trabajo de esta área del proyecto, tener un mayor control, calidad y efectividad al momento de la identificación y posterior posible tratamiento del mismo.

La clasificación de los riesgos será agrupada de la siguiente forma:

- Riesgos de Gerencia del Proyecto
- Riesgos Técnicos
- Riesgos de la organización
- Riesgos externos

A continuación se presenta la Estructura de Desglose de Riesgos (RBS)

Figura 4. Estructura de desglose de riesgos (RBS)



Fuente: Autores

3.8.2.1 Matriz identificación de riesgos

Cuadro 7. Matriz de identificación de riesgos

PROYECTO	CATEGORÍA	RIESGOS	DESCRIPCIÓN
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.	RIESGOS DE LA GERENCIA	Planificación y/o enfoque errado en el desarrollo del proyecto	La planificación y enfoque inadecuados en cuanto al desarrollo del proyecto pueden afectar directamente en el desarrollo de las tareas para lograr los objetivos de Tiempo, alcance y costos del proyecto y dar lugar a un número mayor de problemas debido a aquellas amenazas que no se identifiquen y por lo tanto no se gestionen.
		Ruidos en la comunicación y deficiencia en la solución de problemas	Ruido en las comunicaciones que ocasionen mal entendidos que lleven al proyecto a avanzar o a cometer errores

			que influyan en el alcance de los objetivos del proyecto.
		Falta de control y/o monitoreo de los riesgos identificados	Deficiencia en el control y monitoreo de los riesgos identificados, permitiendo así que los riesgos negativos se materialicen impactando de manera directa el proyecto o que se materialicen riesgos positivos pero no se tenga control sobre ellos.
	RIESGOS TÉCNICOS	Inconvenientes con las herramientas y/o equipos	Debido a que en el proceso se involucran varios equipos como escáner especializados y equipos de cómputo para la toma de datos y almacenamiento respectivo, existe el riesgo de avería o fallo temporal de alguno de los equipos, lo que podría ocasionar retrasos.
		Riesgo en el daño del material	Es necesario todo el alistamiento del material (Historias Clínicas) para el respectivo proceso de escaneo, en este alistamiento se corre riesgo de daños de las mismas.
		Fallo en la carga de la información de Historias Clínicas digitalizadas	La carga de la información es casi el último paso para concretar uno de los objetivos principales del proyecto, por tanto si llegase a existir fallos en este proceso, puede retrasar el cronograma del proyecto.
	RIESGOS ORGANIZACIÓN	Falta de calidad de la información	La información del proceso actual y lo que el cliente requiere debe ser de tal calidad que evite en lo posible el riesgo de tomar decisiones erradas o realizar procesos que no sean necesarios.

		Falta de presupuesto	<p>El valor del proyecto establecido podría variar en caso de fallos, para eso se presupuesta a nivel de informes una contingencia, sin embargo existe el riesgo de que no se cuente con el valor de dicha contingencia.</p> <p>Así mismo el Incumplimiento por parte de la IPS en la adquisición de tecnología para la implementación del nuevo proceso de historias clínica.</p>
		Falta de priorización	<p>En la empresa cliente existen más procesos en desarrollo o mejoramiento por lo tanto hay un riesgo de que no se prioricen ciertas tareas de los procesos establecidos, dando lugar a retrasos o falta del personal requerido.</p>
		Compromiso de las directivas	<p>El compromiso por parte de las directivas es fundamental, pues de allí se desprende toda la importancia y celeridad que se le den a los procesos por parte del personal involucrado, además de que su compromiso permitirá asegurar el respaldo para llevar a cabo el proyecto hasta su finalización.</p>
	RIESGOS EXTERNOS	Demora en la entrega de Historias Clínicas digitalizadas	<p>El proceso de digitalización debe hacerse en el día a día y no puede detenerse la operación de las sedes de la IPS, lo que implica que podría existir el riesgo de que por solicitud o necesidad de las sedes, no sea posible llevar a cabo la digitalización de la totalidad de HC por sede en el tiempo estipulado.</p>

		Puntualidad del transporte de Historias Clínicas	De la puntualidad del transporte depende el cumplimiento de los tiempos establecidos por el proveedor para la recolección de las Historias Clínicas y su respectiva digitalización.
		Dificultades en el desplazamiento a otras ciudades para adelantar los programas de capacitación	Por dificultades en el desplazamiento se puede ver atrasado la programación de jornadas de capacitación en las ciudades de Medellín y Cali.
		Disponibilidad de personal para capacitación	En la fase final del proyecto, la capacitación del personal es fundamental para concretar el objetivo principal del proyecto, si no hay el personal necesario o existe algún retraso en el cronograma, la finalización del 100% del proyecto se verá afectada.

Fuente: Autores

3.8.3 ANALISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS

Una vez identificados los riesgos se hace necesario un análisis más profundo de los mismos, el cual nos permitirá priorizar los riesgos para tomar decisiones posteriores en cuanto a su manejo. Para realizar dicho análisis se hace necesaria una revisión a nivel de probabilidad e impacto de cada uno de los riesgos.

3.8.3.1 Probabilidad e Impacto

Será necesario definir los niveles de probabilidad e impacto con los cuales serán evaluados los riesgos, de esta forma se garantizará que el equipo del proyecto se enfoque en aquellos que generen mayor impacto y/o de alta prioridad y reducir el nivel de incertidumbre.

La probabilidad en términos generales hará referencia a un valor que estima la posibilidad de que un determinado evento ocurra dentro del proyecto impactando de manera positiva o negativa los principales objetivos del proyecto, dicha

probabilidad se dará en un porcentaje entre 0 y 1. El impacto se trabajará en escala de 1 a 5, entendiendo que dicha variable hace referencia a cambios que podrían ocurrir en los resultados de los objetivos del proyecto si el riesgo se materializa.

Tabla 3. Valores de probabilidad e impacto

PROBABILIDAD	VALOR NUMÉRICO	IMPACTO	VALOR NUMÉRICO
Muy poco probable	0,1	Muy bajo	1
Relativamente probable	0,3	Bajo	2
Probable	0,5	Medio	3
Muy Probable	0,7	Alto	4
Casi certeza	0,9	Muy Alto	5

Fuente: Autores

Tabla 4. Matriz de Probabilidad vs Impacto

MATRIZ DE PROBABILIDAD VS IMPACTO							
PROBABILIDAD	Casi certeza	0,9	0,9	1,8	2,7	3,6	4,5
	Muy Probable	0,7	0,7	1,4	2,1	2,8	3,5
	Probable	0,5	0,5	1	1,5	2	2,5
	Relativamente probable	0,3	0,3	0,6	0,9	1,2	1,5
	Muy poco probable	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
			Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
			1	2	3	4	5
IMPACTO							

Fuente: Autores

3.8.3.2 Prioridad

De acuerdo a la calificación dada para las variables de probabilidad e impacto y los valores numéricos para cada uno de las coincidencias entre las mismas, se procede a clasificar los riesgos para así poder priorizar aquellos que de acuerdo a la matriz Probabilidad vs Impacto, se encuentran en la zona que requiere de mayor atención.

Tabla 5. Prioridad de los riesgos

CATEGORÍA	RIESGOS	PROBABILIDAD	IMPACTO	PXI
RIESGOS DE LA GERENCIA	Planificación inadecuada del proyecto	0,1	5	0,5
	Ruidos en la comunicación y deficiencia en la solución de problemas	0,3	4	1,2
	Falta de control y monitoreo de los riesgos	0,5	4	2
RIESGOS TÉCNICOS	Inconvenientes con las herramientas y/o equipos	0,3	5	1,5
	Daño de las Historias Clínicas	0,1	2	0,2
	Fallo en la carga de la información de HC digitalizadas	0,3	2	0,6
RIESGOS ORGANIZACIÓN	Falta de calidad de la información	0,5	4	2
	No contar con la totalidad del presupuesto	0,7	5	3,5
	Priorización del proyecto sobre demás necesidades actuales	0,7	5	3,5
	Compromiso de las directivas	0,7	4	2,8
RIESGOS EXTERNOS	Demora en la entrega de Historias Clínicas digitalizadas	0,5	4	2
	Puntualidad del transporte de Historias Clínicas	0,3	3	0,9
	Disponibilidad de personal para capacitación	0,1	3	0,3

Fuente: Autores

Gracias a la priorización anterior podemos evidenciar que en la categoría referente a empresa, para el caso de nuestro proyecto, cada uno de los riesgos es fundamental para ser tenido en cuenta y controlado al máximo desde el inicio del proyecto, un descuido en ellos podría impactar de manera negativa en todos los objetivos del proyecto. Esto es entendible debido a que es un proyecto de mejoramiento de un proceso que siendo un protocolo antiguo de manejo con miras a mejorar, la organización, su apoyo económico y anímico, calidad de información que se suministre y compromiso de las diferentes áreas interesadas hacen que el proyecto pueda tener el éxito esperado.

3.8.4 PLAN DE RIESGOS

Como plan de respuesta a los riesgos identificados, se establece la necesidad de determinar aquellas acciones necesarias para disminuir la materialización de

dichos riesgos, aclarando que no sería necesario realizar planes y acciones de respuesta para los riesgos que tengan una muy baja probabilidad de ocurrencia y a su vez muy bajo impacto en los objetivos del proyecto, a diferencia de los riesgos críticos, los cuales tendrán mayor atención, un plan determinado y detallado de respuesta y la concentración del esfuerzo por parte del equipo de trabajo.

El plan de respuesta mencionado consistiría en diseñar medidas a tomar para mitigar, transferir o aceptar el riesgo, como cabe la posibilidad de que estos planes conlleven un costo mucho mayor al estimado para el proyecto o para el área de estudio y respuesta a los riesgos, es muy importante contar con el grupo que en sí trabajará la gestión de los riesgos, un grupo de expertos y representantes de la dirección, quienes aceptarán o no los planes de respuesta que se planteen.

3.8.5 PROCESO DE RIESGO

3.8.5.1 Propósito

Una vez los riesgos se han identificado, clasificado, priorizado y planeado en cuanto a la respuesta en caso de ocurrencia, es importante otorgar la responsabilidad de su gestión y monitoreo de acuerdo a las diferentes sub-tareas que de allí se desprenden, dando lugar así a un plan estructurado e ideal para el desarrollo de un adecuado perfil de riesgos en el proyecto aquí estudiado, dando así lugar a la minimización real de los riesgos que impacten los objetivos del negocio.

Adicional al correcto desarrollo de este plan se tiene como propósito la documentación de toda actividad que aquí se realice con el objetivo de tener el suficiente material de consulta que entre a hacer parte de los documentos de la organización y que permita el desarrollo de futuros proyectos similares o simplemente la revisión por parte de personal nuevo que desee empaparse de la información necesaria para entender por qué se lleva determinado proceso de la forma en que se hace a partir de la finalización del proyecto.

3.8.5.2 Responsabilidades

Cuadro 8. Roles y responsabilidades - Riesgos

ROLES Y RESPONSABILIDADES		
PROCESO	ROL	RESPONSABILIDADES
Planificar la gestión de riesgos	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar plan de gestión de riesgos. Dirigir y ejecutar actividades de la planeación de los riesgos.
Realizar análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Realizar matriz de probabilidad/impacto de los riesgos.
Planificar la respuesta a los riesgos	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las solicitudes de cambio. Identificar y asignar acciones de mitigación de los riesgos.
	Encargado área de Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar actividades de la planeación. Efectuar acciones de mitigación de los riesgos Identificar nuevos riesgos
	Jefe de Archivo	<ul style="list-style-type: none"> Documentar los riesgos y actividades realizadas para su corrección y/o mitigación.
Monitorear y controlar los riesgos	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear las acciones de mitigación efectuadas. Reportar y comunicar todas las decisiones tomadas en reuniones de seguimiento.

Fuente: Autores

Cuadro 9. Responsables por riesgos

CATEGORÍA	RIESGOS	RESPONSABLE
RIESGOS DE LA GERENCIA	Planificación inadecuada del proyecto	Gerente del Proyecto
	Ruidos en la comunicación y deficiencia en la solución de problemas	Gerente del Proyecto
	Falta de control y monitoreo de los riesgos	Gerente del Proyecto
RIESGOS TÉCNICOS	Inconvenientes con las herramientas y/o equipos	Contratista Digitalización
	Daño de las Historias Clínicas	Contratista Digitalización

	Fallo en la carga de la información de HC digitalizadas	Contratista Avances Software
RIESGOS ORGANIZACIÓN	Falta de calidad de la información	Sponsor
	No contar con la totalidad del presupuesto	Sponsor
	Priorización del proyecto sobre demás necesidades actuales	Sponsor
	Compromiso de las directivas	Sponsor
RIESGOS EXTERNOS	Demora en la entrega de Historias Clínicas digitalizadas	Contratista Digitalización
	Puntualidad del transporte de Historias Clínicas	Contratista Transporte
	Disponibilidad de personal para capacitación	Sponsor

Fuente: Autores

3.8.6 PRESUPUESTO GESTIÓN DE RIESGOS

El presupuesto para la gestión del riesgo estima aproximadamente un 10% como reserva para la ejecución de actividades de acuerdo al análisis realizado anteriormente de los posibles riesgos que el proyecto puede presentar, teniendo en cuenta que los riesgos de mayor impacto tendrían, sobretodo, incidencia en el cronograma del proyecto, un 10% del presupuesto asignado al proyecto podrá solventar las respuestas necesarias para combatir la posible materialización de los riesgos.

El presupuesto sería entonces de CINCO MILLONES SEICIENTOS OCHENTA Y TRES MIL SEICIENTOS PESOS M/CTE (\$5.836.600)

3.9 PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES

3.9.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTREGABLE

Este entregable describe la manera en cómo se llevaran a cabo los procesos de adquisiciones durante la realización del proyecto, para de esta manera poder tener control sobre los procesos necesarios para que las contrataciones se lleven a cabo de la manera correcta.

3.9.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las adquisiciones son parte vital en el ciclo de vida del proyecto ya que en ella se fundamenta el poder realizar en el tiempo requerido para la ejecución de este y si llegase a ocurrir fallos al momento de las adquisiciones se podrá retrasar el tiempo de entrega lo que acarrea sobre costos en el presupuesto del proyecto.

3.9.3 PROCEDIMIENTOS ESTÁNDAR A SEGUIR

Para el contrato de digitalización de las historias clínicas que se firma con la empresa encargada se deberá realizar el siguiente proceso:

1. Se construyen las especificaciones técnicas que debe cumplir el contratista para el desarrollo de los trabajos.
2. Realizar el estudio de mercado actualizado.
3. Se establecen los requisitos técnicos que debe cumplir el contratista (Experiencia general – Experiencia Especifica), Equipos digitalización, y exigidos por la IPS para la ejecución de los trabajos.
4. Se establece el tiempo estimado para la ejecución del trabajo.
5. Se determina el presupuesto disponible para la contratación.
6. Se solicita presentación de cotización con soportes para estudio por parte de la IPS a proveedores invitados.
7. Se suscribe contrato con el proponente beneficiario, estableciendo formas de pago y plazos.

8. Aprobación de garantías contractuales. Póliza de Correcto manejo del anticipo, Cumplimiento, calidad, pago de prestaciones.
9. Se le entregan las historias clínicas ha digitalizar en cumplimiento del contrato suscrito.
10. Recibo a satisfacción de la Historia Clínica Digitalizada.

Para el suministro de refrigerios para reuniones de comités técnicos y capacitaciones se tendrán en cuenta los siguientes procedimientos:

1. Se construyen los requerimientos de alimentación para almuerzos y refrigerios y técnicos del proveedor.
2. Se realiza lista de los posibles proveedores.
3. Se solicita a proveedores invitados presentar una cotización del servicio y la lista de menús a suministrar.
4. Se evalúan las cotizaciones presentadas en cumplimiento de especificaciones para la selección del proveedor.
5. Se negociara la cotización, los términos de servicio y la forma de pago.
6. Se genera la respectiva orden de compra.
7. Suscripción del contrato
8. Se presenta cronograma para el suministro de refrigerios y almuerzos.

Para contratar la empresa encargada del transporte para el envío y retorno de historias clínicas provenientes de las Ciudades de Medellín y Cali, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

1. Se construyen los requerimientos técnicas que debe cumplir la empresa transportadora para el traslado de las historias clínicas de las ciudades de Cali y Medellín.
2. Se realiza lista de los posibles proveedores.

3. Se solicita a proveedores invitados presentar una cotización del servicio.
4. Se evalúan las cotizaciones presentadas en cumplimiento de especificaciones para la prestación del servicio.
5. Se negociara la cotización, los términos de servicio y la forma de pago.
6. Se genera la respectiva orden de compra
7. Se presenta cronograma para el traslado de la información

Para la compra de los tiquetes aéreos para el traslado del Subgerente y Director de Sistemas a la ciudad de Medellín y Cali, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

1. Se establecen las fechas en que se realizan las capacitaciones en la ciudad de Medellín y Cali.
2. Se define la fecha y hora de los viajes.
3. Se realiza lista de agencias de viajes que proveen el servicio.
4. Se solicita a vendedores invitados presentar cotización del valor de los vuelos informando la aerolínea.
5. Se verificara vía internet en las páginas web de las aerolíneas que viajen a estas ciudades, los costos de tiquetes y los precios de los mismos.
6. Se evalúan las cotizaciones presentadas en cumplimiento de especificaciones para la prestación del servicio.
7. Se genera la respectiva orden de compra con la forma de pago y plazos definidos.
8. Se realiza el pago de los tiquetes aéreos.

Para la compra de las noches de hotel para el Subgerente y Director de Sistemas a las ciudades de Medellín y Cali, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

1. Se establecen las fechas en que se realizan las capacitaciones en la ciudad de Medellín y Cali.
2. Se define la fecha y hora de llegada a las ciudades.
3. Se establecen las características técnicas requeridas para las habitaciones y servicios que preste el Hotel y su ubicación.
4. Se realiza lista de hoteles que proveen el servicio para cada una de las ciudades.
5. Se solicita a vendedores invitados presentar cotización del valor de la noche.
6. Se evalúan las cotizaciones presentadas en cumplimiento de especificaciones para la prestación del servicio.
7. Se genera la respectiva orden de compra, con la forma de pago y plazos definidos.
8. Se informa los días en los que se requiere la prestación del servicio.

3.9.4 FORMATOS ESTÁNDAR A UTILIZAR

La IPS SIESUA a través de la Subgerencia Administrativa y Financiera, será el encargado de gestionar la realización de los contratos necesarios para las adquisiciones del proyecto, el modelo de contrato se ajustara de acuerdo a los requerimientos del servicio, el periodo en que se realizará, lugar geográfico y el valor total del mismo. El formato del contrato debe emitirse en dos copias, las cuales serán revisadas entre las partes interesadas (IPS SIESUA Y PROVEEDOR, PRESTADOR DEL SERVICIO), de presentarse alguna observación se realizara la evaluación y modificación de dicho contrato y por último se firmara el contrato entre las partes interesadas.

De igual manera la IPS se guiara de formatos pre-establecidos por entidades como DHARMA CONSULTING, PM Radar S.A.S, B&MC y muchas más que

tienen reconocimiento a nivel internacional y nacional, que sin importar que no estén reconocidos por el PMI® servirán como documentos guías.

3.9.5 COORDINACIÓN CON OTROS ASPECTOS DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO

Coordinación con la programación del proyecto, reporte de performance, cambios en las decisiones de hacer o comprar, coordinación de fechas contractuales con la programación del proyecto, etc.

En la planificación del proyecto se establecieron las siguientes fechas para la realización de los contratos:

1. Contrato de digitalización de historias clínicas, se dará inicio el 10/07/14 y el final de este contrato será el 21/10/14.
2. Para el proceso de cargue de información y puesta en marcha de software se dará inicio 26/07/14 y tendrá fin el día 08/09/14.
3. En el proceso contratación de los salones de reunión se llevara a cabo el día 16/10/14 y tendrá fin el día 10/11/14.
4. La firma del contrato de refrigerios y almuerzos se dará inicio el día 16/10/14 y finalizara el día 10/11/14.
5. El contrato de transportes se realizara el 17/07/14 y finalizara el 28/08/14.
6. Las órdenes de compra para tiquetes aéreos y hoteles se 13/11/2014

3.9.6 COORDINACIÓN CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LOS PROVEEDORES

Coordinación con la gestión de proyectos de proveedores, enlaces de procesos, procedimientos, formatos y/o metodologías.

El contrato de digitalización de historias clínicas con la empresa digitalizadora se deberá coordinar con el proveedor con 3 días de anticipación. El alcance del mismo será en cumplimiento de las especificaciones construidas por la IPS para su ejecución y la cotización presentada por el contratista. Para el

inicio se suscribirá la respectiva acta de inicio en la que se establecerá el objeto, plazos, valor, pólizas adquiridas, entre otros; la coordinación con la empresa digitalizadora se realizara a través de los comités técnicos, comunicaciones escritas oficiales y mediante correo electrónico. La forma de pago se establecerá de la siguiente forma: Un primer pago del 50% por concepto de anticipo, para lo cual el contratista presentara la respectiva cuenta de cobro y soporte de encontrarse al día en el pago de la seguridad social y parafiscales en los últimos seis meses. Un segundo pago (final) por el 50% del valor del contrato, al finalizar la labor de digitalización previa certificación del gerente del proyecto del recibo a satisfacción del producto entregado. Cualquier modificación en el servicio deberá ser informado de manera urgente ya que esto puede llegar a producir problemas en el desarrollo del proyecto, las cuales deben ser aprobadas por el contratista, estas situaciones podrían generar modificaciones (otrosí) al contrato.

El contrato con AVANCES SOFTWARE se realizara directamente dada la vinculación de esta empresa con la IPS, se informara con 3 días de anticipación debido a que se ha venido efectuando comunicaciones con ellos, las coordinaciones finales con la empresa se realizaran por medio electrónico, el modo de pago se realizara con un anticipo del 50% para que inicien sus labores y al finalizar la puesta en marcha y posterior verificación del software se realizara un pago total del 50% del valor de dicho contrato. Para los pagos el proveedor deberá presentar certificación de encontrarse al día en pago de prestaciones sociales y parafiscales durante los últimos seis meses. El pago final se realizara previa certificación del gerente del proyecto del recibo a satisfacción de los servicios prestados

El contrato con los proveedores de los establecimientos para las reuniones se coordinaran con 15 días de anticipación debido a la disponibilidad de estos, el pago de los establecimientos se contemplara con una cancelación

total del 100%, por seguridad la IPS deberá dejar un pagare por si efectúan daños en medio de las capacitaciones.

El contrato con la empresa prestadora de los servicios de refrigerios se le avisara con 15 días de anticipación para que este prepare todos los productos que se van a brindar en la capacitación, el pago con ellos se efectuara con un anticipo del 30% y el 70% restante al realizar todas las capacitaciones pertinentes en las que se requiera el suministro de refrigerios y/o almuerzos.

El contrato con la empresa encargada del transporte de historias clínicas de las ciudades de Medellín y Cali a Bogotá se coordinara con 15 días de anticipación para que estos puedan programar los camiones en los que se va a transportar las historias clínicas, la forma de pago que se efectuara con ellos será 50% inicial y 50% al finalizar los transportes, la empresa prestadora del traslado deberá contar con camiones en óptimas condiciones de servicio para evitar inconvenientes y contratiempos por averías.

Para la compra de los tiquetes aéreos y las reservas y pago de las noches de hotel se realizaran una vez establecidas las fechas de las jornadas de capacitación en la ciudad de Medellín y Cali, comprar un tiquete aéreo con anterioridad y pagar las noches de hotel de la misma forma pueden representar menores costos, para lo cual la IPS cumpliendo con lo establecido en este documento efectuara las referidas compras, esto obliga a que las reuniones se realicen en las fechas establecidas, para no generar sobrecostos por el cambio de fechas en los vuelos aéreos.

3.9.7 RESTRICCIONES Y SUPUESTOS

Que puedan afectar las adquisiciones planificadas y por lo tanto el logro de los objetivos del proyecto.

Las restricciones y supuestos que se han identificado y que pueden a llegar afectar el desarrollo del proyecto y sus adquisiciones son:

3.9.7.1 Restricciones

Alcance del proyecto: La IPS Siesua además de las ubicadas en Bogotá, cuenta con dos sedes adicionales en las ciudades de Medellín y Cali respectivamente. Tal como se refiere en la descripción del producto, el proceso de digitalización de historias clínicas se realizará en la ciudad de Bogotá, para lo cual la IPS será la responsable del traslado de las Historias Clínicas de estas dos sedes al centro de digitalización establecido por el responsable en Bogotá. Esta actividad podría convertirse en la ruta crítica del proyecto, en el entendido que es difícil de garantizar la entrega de la totalidad de historias clínicas pues la IPS debe contemplar por esquemas de atención cuales

1. Debe conservar para garantizar la atención de pacientes determinados. Esto puede llevar a que se tomen decisiones de excluir del proceso de digitalización estas dos ciudades afectando trabajos específicos dentro del proyecto y por consiguiente el alcance inicial dado al mismo. Así mismo a reprogramaciones del transporte de HC que llevaría a negociar con el contratista designado para esta actividad o a sobre costos en la actividad por tener que realizar mayor cantidad de viajes para traer las historias clínicas de estas ciudades.

1. Presupuesto disponible para la ejecución del proyecto: La IPS Siesua dentro de su plan estratégico tiene proyectado el mejoramiento del proceso de historias clínicas e iniciar la administración de las mismas de forma digital, sin embargo y dado el alcance del proyecto pueden existir restricciones de orden presupuestal que impida la total ejecución del proyecto, derivado por solicitudes de cambio en el presupuesto por parte de los proveedores en las cotizaciones o modificaciones al alcance que representen mayores costos para los contratistas.

2. Tiempo de ejecución: El plazo proyectado para la ejecución de este proyecto es de cerca de cinco (5) meses en condiciones normales de ejecución, sin embargo las contingencias planteadas para la

entrega de las historias clínicas al encargado de la digitalización puede verse comprometidas dado la dificultad que existe en la entrega de estos documentos principalmente porque algunas de ellas se ubican en ciudades diferentes a Bogotá y es necesario garantizar por parte de la IPS esta información al personal asistencial cuando se atienda un paciente en los diferentes centros con que cuenta un paciente. Esta actividad no puede afectar ni comprometer el normal desarrollo de la Entidad. Esto genera que el contratista requiera de mayores tiempos de ejecución lo que implicaría modificaciones a los plazos contractuales.

3.9.7.2 Supuestos:

1. Software para el manejo de historias clínicas: La IPS Siesua cuenta con el Software con el cual se manejará el proyecto de Historias Clínicas, se llama MANAGER AESTHETIC, este software fue proveído por la empresa AVANCES SOFTWARE. Este software funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, entre otras. Este supuesto en caso que el contratista de digitalización no genere las imágenes compatibles con este sistemas, puede afectar el desarrollo del proyecto, dado que no se podría efectuar el cargue de la información al sistema, demorando la puesta en marcha de la plataforma para el manejo de las historias clínicas.
2. Infraestructura Física y Tecnológica: La IPS garantizara la infraestructura física y tecnológica para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas, nos referimos a elementos tales como servidores, equipos de cómputo, tabletas, impresoras, escáner, entre otros, necesarios para el almacenamiento de información, operación del software y la entrega de copias al usuario de su historia clínica en caso de ser necesario. La carencia de la infraestructura tecnológica puede demorar el cumplimiento del contratista AVANCES SOFTWARE en la puesta en

funcionamiento del sistema dado que por ejemplo se requieren de servidores adecuados para el almacenamiento de la información de manera oportuna y con seguridad.

3. Personal profesional y/o Técnico competente: La población objeto dentro de la organización que adelantara la ejecución de este proyecto, cuentan con un perfil profesional y técnico idóneo para la implementación del proceso y software de la historia clínica de la IPS, además tienen la capacidad para participar en los talleres de capacitación donde se enseñara la operación de este sistema.
4. Recursos Disponibles: Es compromiso de la IPS Siesua garantizar los recursos necesarios para la ejecución del proyecto denominado “MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.”, provenientes del presupuesto de la entidad, es posible que la disponibilidad de estos recursos sea de carácter parcial.
5. Plan Estratégico: La IPS tiene construido su Plan Estratégico, la ejecución de este proyecto.
6. Garantiza el cumplimiento de objetivos y metas estratégicas para la organización.
7. Plan de Mantenimiento Preventivo: La IPS anualmente elabora su plan de mantenimiento preventivo en el que incluye el componente de infraestructura y equipos, los recursos para este tipo de actividades se encuentran incluidos dentro del presupuesto de la entidad, lo que significa que la infraestructura tecnológica para este proyecto contara con mantenimiento que garanticen su correcto funcionamiento.

3.9.8 RIESGOS Y RESPUESTAS

Principales riesgos relacionados a las adquisiciones, y respuestas que han sido consideradas en la gestión de riesgos del proyecto.

Los riesgos con lo que contamos en este proyecto son los siguientes:

DIGITALIZACION DE HISTORIAS CLINICASRIESGOS:

Riesgos:

- El incumplimiento por parte de la empresa que realiza la digitalización ya que este sería el primer eslabón y esto haría que todo el proyecto sufriera un atraso.
- Perdida de información de las historias clínicas en la digitalización de las mismas.
- Demoras en la obtención de las historias clínicas para su digitalización provenientes de otras ciudades o sedes al centro de digitalización.

Respuestas:

1. Pago por adelantado solo del 50% lo que obliga al proveedor a cumplir con los tiempos de entrega acorde al cronograma.
2. Firma de compromiso de confidencialidad de la información que contenga la HC y su conservación.
3. Entregas parciales de las digitalizaciones realizadas a fin de ir comprobando la correcta realización de la digitalización.
4. Visitas por parte de la gerencia del proyecto para verificar las condiciones en que se realiza la digitalización y la forma en que se manipulan los documentos.
5. Exigencias de experiencia específica al contratista en el desarrollo de proyectos similares.

CARGUE DE INFORMACION AL SOFTWARE DE HISTORIAS CLINICAS

Riesgos:

- El cargue de información y puesta en marcha del software debido a que este es el punto central del proyecto y es el entregable final.
- Dificultades en el montaje de archivos digitales para su consulta en el nuevo módulo (software) de Historias Clínicas.
- Demoras en la instalación e implementación del módulo para manejo de Historias Clínicas en las diferentes sedes de la entidad.

Respuestas:

1. Pruebas parciales del módulo para comprobar adelantos.
2. Seguimiento y control al proceso de digitalización para verificar compatibilidad entre el software y los archivos digitalizados.
3. Pago por adelantado solo del 50% del producto con el fin de asegurar la correcta puesta en marcha y servicio de calidad.

ALQUILER SALONES PARA REUNIONES

Riesgos:

- Incumplimiento del contratista en la disponibilidad de espacios para las fechas establecidas.
- Disponibilidad de salones sin la logística necesaria para el desarrollo de los comités y reuniones.
- El alquiler de los salones para las reuniones técnicas ya que sin estos no se podría socializar el funcionamiento del software entre los usuarios.

Respuestas:

1. Validar la disponibilidad del establecimiento con anticipación.
2. Visita previa antes de la reunión para verificar cumplimiento de especificaciones.
3. Pago del 100% para asegurar la disponibilidad del establecimiento.

SUMINISTRO DE ALMUERZOS Y REFRIGERIOS

Riesgos:

- Calidad de los refrigerios y almuerzos que afecten la salud de los participantes en los talleres.
- Incumplimiento del contratista en el suministro.
- Incumplimiento del contratista con el menú solicitado

Respuestas:

1. Pago solo del 30% del monto del contrato para asegurar el servicio de calidad.
2. Avisar con anticipación los tiempos de las capacitaciones para que el proveedor esté preparado al momento de que estas se realicen.

TRANSPORTE DE HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN

Riesgos:

- Demora por parte de la empresa de transportes en traer y llevar las historias clínicas a sus ciudades de origen.
- Dificultades de la IPS para el envío de la información requerida.
- Incumplimiento en la programación de envíos de las Historias Clínicas.
- Perdida de información enviada.

Respuestas:

1. Correcto empaque y embalaje de historias clínicas enviada.
2. Entrega de información inventariada.
3. Asegurar que la empresa cuenta con la total solidez y seriedad para realizar los transportes en el tiempo requerido.
4. Pago solo del 50% al inicio para asegurar su pronto transporte de ida y regreso en el tiempo adecuado para así poder cancelar el restante del contrato.
5. Pólizas de cumplimiento suscritas con el contratista, que aseguren posibles pérdidas de la información.

3.9.9 VALORACIÓN DE PROVEEDORES:

La valoración de adquisición a ser usadas para gestionar y evaluar proveedores.

Se realizara "feedback" con todos los participantes mediante encuestas en cada sesión, con lo cual se puede detectar cuan eficiente es el proveedor y la calidad del servicio prestado.



Universidad
Piloto de Colombia
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos
GP-72

3.9.10 MATRIZ DE ADQUISICIONES

Cuadro 10. Matriz de adquisiciones

PRODUCTO A ADQUIRIR	CÓDIGO DE WBS	TIPO DE CONTRATO	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN	FORMA DE CONTACTAR PROVEEDORES	REQUERIMIENTO DE ESTIMACIONES INDEPENDIENTES	PERSONA RESPONSABLE DE LA COMPRA	MANEJO DE MÚLTIPLES PROVEEDORES	PROVEEDORES PRE-CALIFICADOS	CRONOGRAMA DE ADQUISICIONES REQUERIDAS				
									Planif. Contrato	Solic. Resp.	Sel. Proveedor	Adm. Contrato	Cerr. Contrato
									Fecha	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha
Digitalización de historias clínicas	3.2	Contrato por prestación de servicios	Estudio de mercado y análisis de cotizaciones. Elaboración de contrato con la información soporte del contratista, Firma de contrato, Tiempo de digitalización, Entrega de historias, Solicitud de servicios, Coordinación de fechas y horarios	Solicitud de información mediante correo	No	Gerente del proyecto, departamento de sistemas, departamento administrativo y financiero	Único proveedor	Eureka DMS	07/07/2014	08/07/2014	09/07/2014	10/07/2014	21/10/2014
Cargue	4.1	Contrato	Firma de	Proveedor	Si,	Gerente	Únicoprove	Avances	22/07/201	24/07/2	26/07/20	26/07/201	08/09/20



Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos

información digitalizada al software		por prestación de servicios	contrato en marcha del software, Cargue de historias clínicas, Solicitud de servicios, Coordinación de fechas y horarios	predefinido	cotizaciones	del proyecto, departamento de sistemas, departamento administrativo y financiero	editor	Software	4	014	14	4	14
Contratar salones para las reuniones técnicas	5	Contrato a término fijo	Firma de contrato, Solicitud de servicios, Coordinación de fechas y horarios	Entrevistas, cotizaciones telefónicas, solicitud de información mediante correo	No	Administradores del proyecto, departamento de sistemas, departamento administrativo y financiero	Lista de Proveedores	No aplica	13/10/2014	15/10/2014	15/10/2014	16/10/2014	10/11/2014
Suministro de refrigerios para reuniones de comités técnicos y capacitaciones	5	Contrato a término fijo	Solicitud cotización, Revisión cotización, Negociación cotización, Firma de contrato, Solicitud de servicios, Coordinación de fechas y horarios, Solicitud de productos	Entrevistas, cotizaciones telefónicas, solicitud de información mediante correo	Si, cotizaciones	Administradores del proyecto	Lista de Proveedores	Alpina, Comapan	13/10/2014	15/10/2014	15/10/2014	16/10/2014	10/11/2014
Contrata	3.2.1.	Contrato	Solicitud	Entrevista	No	Gerente	Lista de	Serviente	14/07/201	15/10/2	15/10/20	17/07/201	28/08/20



Universidad Piloto de Colombia
Especialización en Gerencia de Proyectos

Traslado de empresa de transporte para el envío y retorno de HC provenientes de las Ciudades de Medellín y Cali	2	por obra y labor	cotización, Revisión de cotización, Negociación de cotización, Firma de contrato, Coordinación de fechas y horarios	s, cotización telefónicas, solicitud de información mediante correo		del proyecto, Administradores del proyecto, Junta directiva	Proveedores	CP-72, Envía	4	014	14	4	14
---	---	------------------	---	---	--	---	-------------	--------------	---	-----	----	---	----

Fuente: Autores

3.10 PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS

3.10.1 MAPA DE LOS INTERESADOS

ANEXO L. Mapa de Interesados

MATRIZ INFLUENCIA VS PODER

Cuadro 11. Matriz influencia vs poder

IPS SIESUA		PODER SOBRE EL PROYECTO	
		BAJA	ALTA
INFLUENCIA SOBRE EL PROYECTO	ALTA	Gerente del proyecto Departamento de sistemas	Gerencia del proyecto Departamento administrativo y Financiero. Junta directiva
	BAJA	Departamento comercial Área de archivo Personal asistencial y administrativo Proveedor salones para comités técnicos y capacitaciones Proveedor de almuerzos y refrigerios Proveedor tiquetes aéreos Proveedor hotel Pacientes de la IPS Secretaria distrital de salud	Digitalización de historias clínicas Avances software

Fuente: Autores

MATRIZ INFLUENCIA VS IMPACTO

Cuadro 12. Matriz influencia vs impacto

IPS SIESUA		IMPACTO SOBRE EL PROYECTO	
		BAJA	ALTA
INFLUENCIA SOBRE EL PROYECTO	ALTA	Gerente del proyecto Departamento de sistemas	Gerencia del proyecto Departamento administrativo y Financiero. Junta directiva
	BAJA	Departamento comercial Área de archivo Personal asistencial y	Digitalización de historias clínicas Avances software

		administrativo Proveedor salones para comités técnicos y capacitaciones Proveedor de almuerzos y refrigerios Proveedor tiquetes aéreos Proveedor hotel Pacientes de la IPS Secretaria distrital de salud	
--	--	--	--

Fuente: Autores

MATRIZ DE INTERES VS PODER

Cuadro 13. Matriz de intereses vs poderes

IPS SIESUA		PODER SOBRE EL PROYECTO		
		BAJO	MEDIO	ALTO
INTERES SOBRE EL PROYECTO	BAJO	Departamento comercial Personal asistencial y administrativo Proveedor salones para comités técnicos y capacitaciones Proveedor de almuerzos y refrigerios Proveedor tiquetes aéreos Proveedor hotel Pacientes de la IPS Secretaria distrital de salud		
	MEDIO			Departamento administrativo y financiero Proveedor digitalización historias clínicas Proveedor avances software
	ALTO	Área de archivo	Departamento de sistemas	Gerencia de la IPS

			Gerente del proyecto	Junta directiva
--	--	--	----------------------	-----------------

Fuente: Autores

3.10.2 PLAN DE ACCIÓN

A continuación se presentan las estrategias para que los interesados tengan una participación activa en el proyecto, para lograr cumplir exitosamente todas las metas planteadas.

Cuadro 14. Plan de acciones

MATRIZ DE STAKEHOLDER					
Interesado	Personal asistencial y administrativo IPS Siesua				
Tipo	Nivel de Participación Neutral				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Realizar el registro y consulta de las historias clínicas, de una manera eficiente.	Poca - Su interés principal en la ejecución del proyecto está sujeto a mejorar el registro y el proceso de consulta de las historias clínicas, que generara un entregable final de esta actividad para la aprobación de este por parte de la junta de la IPS.	Poca - No participa directamente en la ejecución del proyecto.	Mejorar el proceso de registro y consulta de las historias clínicas de los pacientes de la IPS Siesua.	No realizar el proceso de registro de forma digital, ocasionando pérdida de la información y retraso en la atención a los pacientes.	Capacitación al personal encargado del registro de historias clínicas, con el objetivo de que tengan claro la importancia de su función dentro del proyecto.
Conclusiones	Realizar capacitaciones periódicamente para reforzar el proceso que se debe llevar a cabo en el registro de las historias clínicas en la IPS Siesua.				

MATRIZ DE STAKEHOLDER					
Interesado	Proveedor digitalización Historias Clínicas				
Tipo	Nivel de Participación Neutral				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Digitalizar todas las historias clínicas existentes en cada una de las sedes con las que cuenta de la IPS Siesua, con el fin de poner en marcha el Software.	Mucho – En cumplimiento de sus obligaciones contractuales realizar la digitalización de las historias clínicas en el plazo establecido y cumplir con los parámetros de confidencialidad de la información suministrada, para evitar posibles demandas por parte del Contratante, garantizando así el pago efectivo del contrato ejecutado.	Alta – Puede sugerir a la IPS, el cambio en alguno de las actividades a desarrollar por ellos, para mejorar la calidad de la digitalización o el tiempo de ejecución estimado. Demoras en la ejecución afecta la puesta en marcha del sistema.	Los pacientes podrán ser atendidos en cualquiera de las sedes, ya que las historias clínicas estarán de manera digital, lo que le conlleva a una mejor prestación del servicio.	Los pacientes solo podrán obtener citas en unas de las sedes, debido a que sus historias clínicas no se encuentran en servidores, lo que limita la prestación de un buen servicio de la IPS.	Realizar controles periódicos del número de historias clínicas digitalizadas.
Conclusiones	Solicitar informes periódicos para controlar el avance de las historias clínicas digitalizadas.				

MATRIZ DE STAKEHOLDER

Interesado	Proveedor Avances Software				
Tipo	Nivel de Participación Neutral				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Puesta en marcha del software MANAGER AESTHETIC, que permita el cargue y revisión de las historias clínicas	Mucho - Poner en funcionamiento la ERP (Enterprise Resource Planning) del área médica – Manejo de Historia Clínica, que garantice la funcionalidad del software y su utilización por parte del personal asistencial de la entidad para el nuevo componente implementado.	Alta – Personal especializado y vendedor a la IPS del software MANAGER AESTHETIC, su responsabilidad es garantizar el cargue de la información digitalizada y capacitar a los involucrados en su operación.	Realizar una mejor prestación del servicio a los pacientes con los que cuenta la IPS, que conlleve a adquirir un mayor control de la información de los usuarios.	Los pacientes solo podrán obtener citas en unas de las sedes, debido a que la información no estará cargada en el software, lo que limita la atención a los usuarios.	Realizar reuniones periódicas con el fin de verificar los avances de la puesta en marcha del software.
Conclusiones	Verificar las actas de cada una de las reuniones, con el fin de controlar el avance del proyecto.				

PARTE 4. PROCESOS DE EJECUCIÓN

4.1 DIRIGIR Y GESTIONAR EL TRABAJO DEL PROYECTO

Para la ejecución de este proceso es necesario que el Director del proyecto y su equipo de trabajo conozcan cada uno de los planes de gestión elaborados para cada área de conocimiento en la ejecución de este proyecto, en el encontrara el cómo se desarrolló cada uno de los procesos incluidos en el Grupo de Procesos de Planificación, anteriores al Grupo de procesos para la ejecución del proyecto, esto permitirá a todos los interesados y en especial a la gerencia del proyecto a realizar una supervisión precisa en la ejecución de cada uno de los trabajos y actividades requeridas para la ejecución de este proyecto.

Los trabajos a realizar son los siguientes:

- Veinticinco mil (25.000) historias clínicas digitalizadas existentes en todas las sedes con las que cuenta la IPS, con el fin de mejorar la atención a sus clientes.
- Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.
- Entrega en funcionamiento del módulo (software MANAGER AESTHETIC) para el manejo de Historias Clínicas.
- 15 profesionales de la entidad capacitados en el manejo de historias clínicas y operación del módulo.
- Actas de reuniones, capacitaciones, informes de seguimiento, informe final de contratistas.

4.1.1 PARA LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Para la ejecución del trabajo de Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas, el gerente del proyecto deberá realizar las siguientes acciones para garantizar la correcta ejecución de la actividad:

- Realizar mesas de trabajo con el Subgerente Administrativo y financiero y el Director de Sistemas, para conocer el actual proceso de manejo de historias clínicas y definir actividades y estrategias a utilizar en el mejoramiento del proceso.
- Realizar comités técnicos para la presentación del actual proceso de historias clínicas e identificar las problemáticas actuales y las oportunidades de mejora del mismo a través de la metodología de marco lógico.

- Dirigiendo la caracterización del proceso de manejo de Historias Clínicas que arrojen como resultado los procedimientos e instructivos del nuevo proceso.
- Acompañando a la Gerencia de la IPS, Subgerencia Administrativa y Dirección de sistemas en la presentación a la Junta Directiva del nuevo proceso de manejo de historias clínicas para su aprobación, incluye la asesoría técnica en forma de presentar el referido documento resaltando los beneficios del mismo para la entidad, funcionarios y usuarios.

4.1.1.1 Para la digitalización de las historias clínicas existentes

Para la digitalización de las historias clínicas existentes en medio físico en la entidad, el gerente de proyecto deberá realizar lo siguiente para su cumplimiento:

- Evaluar las diferentes cotizaciones realizadas por la entidad para realizar el proceso de digitalización, estableciendo criterios de selección de la alternativa más favorable que garantice el cumplimiento de lo establecido en el Alcance del proyecto, con criterios de calidad y oportunidad en la ejecución de cada una de las actividades necesarias para este trabajo.
- Acompañar y asesorar al responsable del área de archivo de la entidad en la construcción del proceso de entrega de historias clínicas al contratista de digitalización y garantizar la suscripción del documento de confidencialidad de la información.
- Convocar semanalmente al contratista de digitalización a comités técnicos que permita al gerente del proyecto e interesados conocer el avance en la ejecución, en cumplimiento del cronograma establecido para ello, se levantara la respectiva acta de comité donde se plasmara cada tema tratado y los compromisos de las partes.
- Establecer procedimientos para el recibo de la información digitalizada, identificando los criterios principales para el recibo de la información y su posibilidad de cargue al software a implementar.

4.1.1.2 Para la puesta en funcionamiento del software MANAGER AESTHETIC para el manejo de historias clínicas

Para este objetivo el gerente de proyecto deberá realizar lo siguiente para su cumplimiento:

- Convocar a la empresa AVANCES SOFTWARE para realizar la entrega de la información de historias clínicas digitalizadas, para que ellos desarrollen el programa de cargue de la información que garantice la posibilidad de consulta de la historia clínica existente a través del software.
- Convocar semanalmente al contratista a comités técnicos que permita al gerente del proyecto e interesados conocer el avance en la ejecución, en cumplimiento del cronograma establecido para ello, se levantara la respectiva acta de comité donde se plasmara cada tema tratado y los compromisos de las partes.

4.1.1.3 Para la capacitación al personal en el nuevo proceso de historias clínicas y en la utilización del software MANAGER AESTHETIC

Para este logro el gerente del proyecto debe garantizar el cumplimiento de lo siguiente:

- Establecer en conjunto con la subgerencia Administrativa y Dirección de sistemas el contenido del programa de capacitación para el nuevo proceso de manejo y consulta de historias clínicas, definiendo la metodología a implementar y los responsables de su realización.
- Convocar a la empresa AVANCES SOFTWARE para definir el contenido de la capacitación y el cronograma de su realización, garantizando la participación de los interesados en la operación de este sistema.
- Establecer los cronogramas y fechas para el desarrollo de las jornadas de capacitación.

4.1.1.4 Informes de seguimiento

El gerente del proyecto realizará mensualmente el informe de datos de desempeño del trabajo, en el que evaluara la ejecución de cada uno de los

trabajos observando la ejecución de las mismas e identificando situaciones que deben ser mejoradas para no poner en riesgo el proyecto, evaluará a través de mediciones y control de indicadores la ejecución de las actividades y su correspondiente cumplimiento. Identificará las posibilidades de cambio que mejoren la ejecución y en consecuencia los entregables del proyecto.

4.1.1.5 Revisión y actualización de planes de trabajo

En caso de existir cambios en el proyecto que afecten directamente el plan para la dirección del proyecto y sus planes de gestión de las áreas del conocimiento, El gerente del proyecto realizará la actualización de los diferentes planes que garanticen la continuidad en la ejecución acorde a las nuevas condiciones a desarrollar en el proyecto.

4.2 ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

4.2.1 REALIZACIÓN DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

4.2.1.1 Identificación y trazabilidad

El proceso inicia a partir de la identificación del problema en cuanto al mal manejo que se le está dando actualmente a las historias clínicas de la IPS Siesua, para dicha actividad se estima un tiempo de dos meses en los cuales se realizarán comités técnicos para conocer el manejo actual de las historias clínicas, identificar la problemática con el objetivo de elaborar un árbol de problemas y un árbol de oportunidades de mejora.

Por tal razón, la IPS decidió realizar un proceso de mejora, este comienza por la digitalización de las historias clínicas que se encuentran en físico y por las nuevas que se generen en el transcurso del tiempo; este proceso se garantiza mediante un control mensual que se le realizara al contratista el cual entregará como producto un informe con la misma periodicidad que llevara como resultado el número de historias clínicas digitalizadas. Para controlar y verificar la entrada y salida de esta información de la IPS se hará con un formato de control.

Posteriormente, se procede a la puesta en marcha del software en donde se carga toda la información digitalizada de la IPS y se empiezan a realizar pruebas con el fin de verificar que funcione correctamente, el contratista deberá entregar un informe final con las especificaciones del software que contenga el manejo de la plataforma y sus posibles acciones ante fallas básicas del sistema, además mensualmente se realizarán backups para garantizar que ante una posible falla la información no se pierda.

El contratista encargado de realizar el software se compromete a capacitar al personal de la IPS Siesua, con el propósito de que adquieran los conocimientos necesarios para manejar la plataforma, con el fin de darle un buen uso al sistema. Las capacitaciones deberán estar acompañadas de talleres y una evaluación al final de estas, para determinar el nivel asimilación del nuevo proceso. En el caso que no cumplan con esto, se dará un refuerzo a las personas que lo requieran.

4.2.1.1 Propiedad del cliente

Para el proceso de la digitalización de las historias clínicas la IPS deberá salvaguardar la información de todos sus pacientes a través de un formato de control, para asegurar que la información que sale y entra a la entidad sea tratada de manera adecuada y devuelto en las mejores condiciones.

Para garantizar el producto del cliente, en este caso las historias clínicas digitalizadas en el software, periódicamente se realizaran Backups con el objetivo de que la información no se pierda ni se dañe por algún error que se produzca en el sistema.

4.2.1.2 Preservación del producto

Las historias clínicas después de ser digitalizadas deben ser guardadas en un cuarto libre de humedad para conservarlas durante cinco años, tal como lo estipula la resolución 1995 del 8 de julio de 1999.

Todos los pacientes que vayan a una consulta a la IPS se les entregara un documento en físico con las especificaciones del tratamiento que se practique ese día, de igual manera el día que quiera solicitar toda su historia clínica la entidad se la proporcionara directamente al paciente; en el caso de que envíe un tercero por dicha información este deberá traer una autorización del paciente, debido a que este es un documento privado.

4.3 RECURSOS HUMANOS

4.3.1 ADQUISICIÓN DE PERSONAL

Para cada uno de los trabajos a realizar en la ejecución de este proyecto, se establecido y dependiendo del alcance de cada uno de ellos, involucrar personal profesional y técnico de la IPS para que apoye cada una de las actividades necesarias dentro de su ejecución, principalmente el entregable relacionado al nuevo proceso de manejo de Historias –clínicas y la capacitación al personal en la operación del proceso y el manejo del software para la historia clínica digital. Es por ello que el Gerente del proyecto con el Subgerente Administrativo y Financiero establecieron las responsabilidades de cada persona que intervendrá en el equipo del trabajo y definieron aspectos relacionados con la disponibilidad de tiempo, experiencia, capacidad, para la selección del personal involucrado.

Sin embargo para estos entregables el recurso humano necesario hace parte de cargos directivos dentro de la IPS, que asumen la responsabilidad de garantizar el cumplimiento del proyecto, dada su importancia para el funcionamiento de la Institución Prestadora de Salud y los beneficios que a corto, mediano y largo plazo trae para ella.

Los otros dos entregables tales como la digitalización de Historias Clínicas y el cargue de la historia digitalizada al software con que cuenta la entidad serán contratados con proveedores externos que cuente con la experiencia en este tipo de procesos y garanticen la ejecución de acuerdo a los requisitos de la entidad.

Para ello el Gerente de la IPS, gerente de proyecto y el Subgerente Administrativo y Financiero convocaran a una reunión en la que participen cada uno de las direcciones o departamentos involucrados dentro del proyecto, para establecer puntualmente los compromisos de cada uno de ellos y definir el personal técnico de apoyo que participara en la ejecución. El gerente de proyecto negociara con el responsable de cada área el personal que se encuentre a su cargo que pueda participar dentro del proyecto y garantizar conjuntamente el cumplimiento de cada actividad o entregable requerido, la disponibilidad de tiempo con que dispondrá para ello, y que cuente con las competencias necesarias

para su realización, entendiendo que debe garantizar igualmente el cumplimiento de sus obligaciones normales dentro de la IPS.

Cuadro 15. Requerimientos técnicos para la contratación de proveedores externos

ENTREGABLE	Requerimientos de Experiencia	Criterios de selección
Digitalización de Historias Clínicas	<p>Experiencia General:</p> <p>1.- Debe demostrar experiencia en la ejecución de contratos de digitalización de documentos, de cómo mínimo dos contratos, presentando la respectiva certificación de ejecución donde conste:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del Contratante • Nombre del Contratista • Objeto del contrato • Valor del Contrato • Fecha de inicio • Fecha de Terminación • Cumplimiento • Firma, nombre y cargo de quien expide la certificación. • Datos de contacto del contratante. <p>Experiencia Específica:</p> <p>1.- Un contrato de digitalización de Historias Clínicas en IPS y/o hospitales y/o centros médicos y/o clínicas o similares, para lo cual debe presentar certificación que contenga la información solicitada en la experiencia General y el número de historias clínicas digitalizadas y el cumplimiento donde se incluya una calificación del manejo y confidencialidad dado a los documentos entregados al contratista.</p>	<p>1.- Cumplimiento de requisitos jurídicos exigidos por la IPS. (Habilitante)</p> <p>2.- Cumplimiento de la experiencias general y específica solicitada. (Habilitante)</p> <p>3.- Cumplimiento de requisitos técnicos exigidos por la IPS y presentados en la propuesta del proveedor. (Habilitante)</p> <p>4.- Valor de la propuesta (Se otorgara el mayor puntaje al cotizante que oferte el menor valor, previo cumplimiento de los requisitos anteriormente descritos)</p>
Cargar información digitalizada al software MANAGER AESTHETIC	<p>Experiencia General:</p> <p>1.- Demostrar experiencia en el manejo del software Manager Aesthetic, presentando certificación donde conste:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del Contratante • Nombre del Contratista 	<p>1.- Cumplimiento de requisitos jurídicos exigidos por la IPS. (Habilitante)</p> <p>2.- Cumplimiento de la experiencias general y específica solicitada. (Habilitante)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Objeto del contrato • Valor del Contrato • Fecha de inicio • Fecha de Terminación • Cumplimiento • Firma, nombre y cargo de quien expide la certificación. • Datos de contacto del contratante. <p>NOTA: En caso de ser el diseñador del software podrá demostrarlo presentando los documentos legales que acrediten esa situación, acompañada de certificación expedida por el representante legal de la empresa.</p>	<p>3.- Cumplimiento de requisitos técnicos exigidos por la IPS y presentados en la propuesta del proveedor. (Habilitante)</p> <p>4.- Valor de la propuesta (Se otorgara el mayor puntaje al cotizante que oferte el menor valor, previo cumplimiento de los requisitos anteriormente descritos)</p>
	<p>Experiencia Especifica:</p> <p>1.- Demostrar experiencia en el cargue de información digitalizada al software Manager Aesthetic, presentando certificación donde conste, además de lo solicitado en la experiencia general, numero de documentos cargados y funcionamiento final del sistema.</p>	
Proveedor salones para comités técnicos	<p>Características del Salón:</p> <p>1.- Salón con capacidad mínima de 15 personas.</p> <p>2.- Sillas cómodas tipo universitario para facilitar la toma de notas.</p> <p>3. Videobean</p> <p>4.- Televisor mínimo 40"</p> <p>5.- Tablero Acrílico</p> <p>6.- Instalaciones eléctricas, voz y datos adecuadas</p> <p>7.- Salón ubicado en la ciudad de Bogotá D.C.</p> <p>Experiencia General:</p> <p>1.- Debe demostrar experiencia en la ejecución de contratos de alquiler de salones para actividades grupales, presentando una certificación de ejecución donde conste:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del Contratante 	<p>1.- Cumplimiento de requisitos jurídicos exigidos por la IPS. (Habilitante)</p> <p>2.- Cumplimiento de la experiencias general y especifica solicitada. (Habilitante)</p> <p>3.- Cumplimiento de requisitos técnicos exigidos por la IPS y presentados en la propuesta del proveedor. (Habilitante)</p> <p>4.- Valor de la propuesta (Se otorgara el mayor puntaje al cotizante que oferte el menor valor, previo cumplimiento de los requisitos anteriormente descritos)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del Contratista • Objeto del contrato • Valor del Contrato • Fecha de inicio • Fecha de Terminación • Cumplimiento • Firma, nombre y cargo de quien expide la certificación. • Datos de contacto del contratante. 	
Proveedor refrigerios y almuerzos	<p>Características del Refrigerio:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Un café o tinto o Jugo, sin azúcar. 2.- Croissant y/o pastel de carne o pollo 3.- Porción de fruta <p>Características del almuerzo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Porción de fruta 2.- Crema o sopa 3.- Arroz 4.- Acompañamiento 5.- Carne 6.- Ensalada 7.- Bebida 8.- Postre <p>Experiencia General:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Debe demostrar experiencia en la ejecución de contratos de suministro de refrigerios y/o almuerzos para actividades grupales, presentando una certificación de ejecución donde conste: <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del Contratante • Nombre del Contratista • Objeto del contrato • Valor del Contrato • Fecha de inicio • Fecha de Terminación • Cumplimiento • Calidad • Firma, nombre y cargo de quien expide la certificación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Cumplimiento de requisitos jurídicos exigidos por la IPS. (Habilitante) 2.- Cumplimiento de la experiencias general y específica solicitada. (Habilitante) 3.- Cumplimiento de requisitos técnicos exigidos por la IPS y presentados en la propuesta del proveedor. (Habilitante) 4.- Valor de la propuesta (Se otorgara el mayor puntaje al cotizante que oferte el menor valor, previo cumplimiento de los requisitos anteriormente descritos)

Fuente: Autores

4.3.1.1 Calendario de los recursos

Utilizando la entrada de estimación de los recursos de cada una de las actividades, realizado en el plan de gestión de tiempo y apoyados en el cronograma de ejecución del proyecto, para cada recursos necesario en la ejecución del proyecto se establece el calendario en que se requieren, utilizando una matriz que incluye el nombre de recursos, fecha de inicio y fecha de terminación de sus actividades, la dedicación que requiere para cada una, dado que el personal de apoyo hace parte de la entidad y requiere destinar tiempo igualmente para el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización.

Posteriormente se realiza el histograma de recursos, que se realiza por días de trabajo mes de cada uno de ellos, se incluye el trabajo día/mes de los contratistas externos y se toma como se fuera un solo recurso, posteriormente se realiza la gráfica mes vs días de trabajo

Cuadro 16. Disposición RRHH por periodo de tiempo

Rol	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación	Duración Días	Dedicación	Total días requeridos	Área de origen
Gerente IPS Siesua	10/07/2014	28/11/2014	96	10%	10	Gerencia
Junta Directiva						
Subgerente Administrativo y Financiero	10/07/2014	23/10/2014	72	40%	29	Subgerencia Administrativa
	23/10/2014	28/11/2014	24	40%	10	
Director Departamento de Sistemas	10/07/2014	23/10/2014	72	45%	32	Departamento de sistemas
	24/10/2014	07/11/2014	10	20%	2	
	23/10/2014	28/11/2014	24	40%	10	
Gerente de Proyecto	10/07/2014	28/11/2014	96	100%	96	Gerencia
Jefe Área de Archivo	15/08/2014	15/10/2014	42	50%	21	Área de Archivo
	10/07/2014	23/10/2014	73	8%	6	
Apoyo Técnico No 1	10/07/2014	23/10/2014	73	60%	44	Subgerencia Administrativa
	23/10/2014	28/11/2014	24	30%	7	
Apoyo Técnico No 2	10/07/2014	23/10/2014	73	60%	44	Departamento de sistemas
	23/10/2014	28/11/2014	24	30%	7	

Apoyo Técnico No 3	10/07/2014	23/10/2014	73	50%	37	Área de Archivo
Coordinador Sede Cali	10/07/2014	23/10/2014	73	20%	15	Subgerencia Administrativa
Coordinador Sede Medellín	10/07/2014	23/10/2014	73	20%	15	Subgerencia Administrativa
Contratista Transporte de Historias Clínicas	16/07/2014	27/08/2014	29	100%	29	Contratista Externo
Contratista Digitalización	10/07/2014	23/10/2014	73	100%	73	Contratista Externo
Contratista AVANCES SOFTWARE	24/10/2014	07/11/2014	10	100%	10	Contratista Externo
Contratista Salones para reunión	10/07/2014	14/08/2014	8	100%	8	Contratista Externo
	15/10/2014	23/10/2014	1	100%	1	
	23/10/2014	28/11/2014	5	100%	5	
Contratista Refrigerios y Almuerzos	10/07/2014	14/08/2014	8	100%	8	Contratista Externo
	15/10/2014	23/10/2014	1	100%	1	
	23/10/2014	28/11/2014	5	100%	5	
Proveedor Tiquetes Aéreos	23/10/2014	28/11/2014	2	100%	2	Proveedor Externo
Proveedor Noches de Hotel	23/10/2014	28/11/2014	2	100%	2	Proveedor Externo

Fuente: Autores

4.3.2 DESARROLLAR EL EQUIPO DEL PROYECTO

4.3.2.1 Capacitación

La ejecución de este proyecto tienen una duración estimada de cinco meses, muchas de sus actividades son ejecutadas por personal interno de la IPS y las que requieren ser ejecutadas por contratistas externos serán seleccionados proveedores con la experiencia demostrada en la ejecución de entregables similares a los de este proyecto.

La IPS cuenta para sus empleados con un programa de capacitación anual, orientado principalmente al personal nuevo y a fortalecer ciertos aspectos claves que requieren los funcionarios para el buen desempeño dentro de la entidad, estos curso son gestionado por el responsable del talento humano y hacen parte de metas institucionales que buscan ante todo garantizar una adecuada atención y un clima laboral ideal para el desarrollo de sus funciones.

Los integrantes del equipo de este proyecto serán beneficiados con estos programas de capacitación, que en temas específicos son fundamentales para garantizar mejores competencias y habilidades en el desarrollo de sus responsabilidades.

La entidad desarrolla cursos en:

- Liderazgo
- Ventas
- Servicio al Cliente
- Programación Neurolingüística

Estas capacitaciones se desarrollan de carácter trimestral o cuando sea identificado una necesidad para un grupo específico dentro dela entidad.

Para el personal asistencial o técnico, se exige a los proveedores de equipos y productos capacitar al personal en el funcionamiento y utilización de los mismos.

4.3.2.2 Reconocimiento y Recompensas

Están orientadas solamente al personal de la IPS que haga parte del equipo del proyecto y garantice la ejecución de cada uno de sus entregables de forma oportuna y con el lleno de requisitos exigidos para cada uno de ellos.

La IPS no cuenta con políticas claras de reconocimiento y recompensas para sus empleados, es por ello que el Gerente de Proyecto consultó al Gerente Senior de la entidad sobre su posición frente a dar este tipo de incentivos a los miembros del equipo. Se concluye en esta reunión que no es posible otorgar incentivos económicos a ninguno de los involucrados, sin embargo direcciono a la Gerencia de Proyecto sobre la posibilidad de otorgar días de descanso adicionales a los miembros que cumplan con sus objetivos programándolos de tal forma que no afecten el correcto desarrollo del proyecto, apoyados en las evaluación de desempeño que realice el gerente a cada uno de ellos y el cumplimiento de entregables en los tiempos establecidos.

Nombre	Evaluación de Desempeño	Cumplimiento de entregables y/o Actividades	Días de descanso
Miembros del Equipo de proyecto incluido directivos que participen activamente y empleados	Alto	De acuerdo al avance del proyecto, 100% de cada entregable o actividad	Dos días distribuidos en el periodo de ejecución del proyecto o posterior a su cierre

4.3.2.3 Evaluaciones de desempeño del equipo

El gerente del proyecto será responsable de adelantar la evaluación de desempeño del equipo del proyecto, teniendo en cuenta su eficiencia dentro del mismo para el cumplimiento de sus obligaciones asignadas, para lo cual utilizara una matriz de evaluación que permite verificar su desempeño a lo largo del proyecto al igual que aplicar este en cualquier caso.

Cuadro No.

Nombre:

Rol:

Fecha de evaluación:

Entregables y/o Actividades a sus cargo	Línea base de cronograma Inicio - Fin	Acciones ejecutadas a la Fecha	% de avance	Cumplimiento de requisitos	CALIFICACION DE DESEMPEÑO Medio – Bajo - Alto
Observaciones y Recomendaciones:					

Fuente: Autores

El responsabilidad del gerente realizar al miembro del equipo la socialización del resultado de evaluación de su desempeño, presentar las acciones de mejora a implementar para mejorar su rendimiento en caso de ser necesario y establecer compromisos puntuales que garanticen el cumplimiento del proyecto en los términos establecidos.

Se realizaran dos evaluaciones de desempeño en el término del proyecto que permita la toma de decisiones en caso de requiriese el cambio o traslado de alguno de los integrantes.

4.3.3 DIRIGIR EL EQUIPO DEL PROYECTO

El gerente de proyecto apoyado en el proceso de desarrollar el equipo del proyecto y los informes de desempeño del trabajo del proyecto principalmente, que incluye el desempeño del trabajador en el cumplimiento de los entregables o actividades del proyecto; con lo anterior realizara el seguimiento del desempeño del equipo del trabajo para cada uno de sus miembros, permitiendo mejorar la relación del equipo y su comportamiento, además de evaluar el cumplimiento del trabajo desempeñado por cada uno de ellos.

Los informes de desempeño generados por contratistas externos, subgerentes y directores de departamento de la IPS, debe garantizar que se evalúe y conozca el avance en los trabajos realizados y el comportamiento del responsable e involucrados, que permita al gerente del proyecto conocer su comportamiento y contar con herramientas para evaluar su desempeño y reevaluar la estrategia de dirección del equipo utilizada.

4.3.3.1 Gestión de Conflictos

El gerente de proyecto de la IPS Siesua debe garantizar una adecuada gestión de conflictos, que permita a los miembros del equipo resolver sus diferencias, para lo cual se implementara en este proceso el registro de polémicas o incidentes utilizado según el PMBOK® en el proceso de gestionar la participación de los interesados, que para el gerente de proyecto permite identificar posibles conflictos entre miembros o problemas puntuales de la ejecución del proyecto. Se propone el siguiente formato para el registro de polémicas o incidentes:

Polémica y/o incidente	Fecha reporte	Responsable del reporte	Responsable de solucionarlo	Fecha estimada para solución	Estado	Acciones correctivas	Fecha de solución

Fuente: Preparación examen PMP – Rita Mulcahy

4.4 GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

4.4.1 CAMBIO PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS

Cuadro 17. Cambio participación de los interesados

INTERESADO	Desconocedor	Reticente	Neutral	Partidario	Líder
Gerencia de la IPS Siesua				A	
Departamento comercial de la IPS Siesua			A		
Departamento Administrativo y Financiero IPS SIESUA – Subgerente Administrativo y Financiero				A	
Departamento de sistemas de la IPS Siesua				A	
Área de archivo				A	
Junta Directiva de la IPS Siesua				A	
Gerente del proyecto					A
Personal asistencial y administrativo IPS Siesua			A	D	
Proveedor digitalización Historias Clínicas			A	D	
Proveedor Avances Software			A	D	
Proveedor salones para comités técnicos y capacitaciones	A				
Proveedor almuerzos y refrigerios	A				
Proveedor de Tiquetes aéreos	A				
Proveedor hotel	A				
Pacientes IPS Siesua			A		
Secretaría distrital de salud (Cali, Medellín, Bogotá)	A				

Fuente: Autores

PARTE 5. PROCESOS DE MONITOREO Y CONTROL

5.1 MONITOREAR Y CONTROLAR EL TRABAJO DEL PROYECTO

Para el monitoreo y control de los trabajos del proyecto el gerente del proyecto inicialmente utilizará el cronograma y costos del proyecto para conocer los tiempos estimados en la ejecución de cada una de las actividades y el presupuesto disponible, controlar los diferentes trabajos requieren de acciones que permitan poder realizar un seguimiento y evaluar el cumplimiento de lo establecido en el alcance del proyecto. Para ello el gerente realizara adicionalmente lo siguiente:

- El gerente del proyecto inicialmente establecerá le procedimiento para dar inicio a cada uno de los trabajos requerido en la ejecución del proyecto, identificados claramente en la EDT, para permitir el control desde el inicio y su verificación con el cronograma y presupuesto establecido para la ejecución.
- Evaluar y verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos por cada una de las partes en los diferentes comités técnicos realizados en el proceso de Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto.
- El gerente del proyecto deberá identificar los factores ambientales y activos de los procesos de la IPS, que apoyen y fortalezcan el proceso de monitorear y controlar, garantizando una ejecución adecuada o en su defecto solicitar los cambios necesarios que benefician a la entidad y mejoren los entregables del proyecto.
- En caso de encontrarse la necesidad de realizar cambios, los mismos serán discutidos y analizados en los diferentes comités técnicos, y en caso de establecerse su oportunidad el Gerente de Proyecto realizará la respectiva solicitud del cambio con sus respectivos soportes para que sean analizados en el proceso de Realizar el Control Integrado de Cambios.
- En caso que durante la ejecución del proyecto existan cambios aprobados los cuales se identificaran en el proceso de Realizar el Control de

Cambios, el gerente del proyecto o responsable a través de un acta validara el respectivo cambio y se incluirá en el registro de cambios del proyecto.

- El gerente del proyecto realizará mensualmente el informe de datos de desempeño del trabajo, informando las solicitudes de cambio y evaluando a través de indicadores la ejecución del mismo.
- El gerente del proyecto actualizara el plan para la dirección del proyecto.

5.1.1 REALIZAR EL CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS

Para la ejecución del control integrado de cambios el gerente del proyecto implementara las siguientes acciones, las cuales se relacionan a continuación:

- El gerente del proyecto en conjunto con la Gerencia de la IPS, establecerán los responsables de la revisión y aprobación de cambios o conformaran el Comité de Control de Cambios CCB, quienes serán los responsables de dar el trámite respectivo a cada una de las solicitudes determinando principalmente el impacto del cambio sobre las restricciones del proyecto identificadas.

ANEXO M. Plantilla de solicitud de cambio

ANEXO N. Plantilla de Aprobación de Cambio

5.2 VALIDACIÓN DEL ALCANCE

5.2.1 VALIDAR EL ALCANCE

5.2.1.1 Verificación del alcance

De acuerdo a lo que se está buscando con este proyecto es sencillo realizar la verificación del alcance debido a que es claro la necesidad con la cual cuenta la entidad y a diferencia del control de calidad lo que buscamos con la verificación del alcance es la aceptación del producto, se realizara la verificación del alcance de acuerdo a los objetivos planteados del proyecto y los tiempos estipulados para la ejecución de cada actividad; sin perder de vista que estas cumplan con lo pactado, sin cambiar la línea base planteada para el alcance y la WBS con sus respectivos entregables que son claves para llevar a cabo la ejecución de este proyecto.

5.2.1.2 Control del alcance

Controlar el Alcance será el proceso en el cual se monitorea el estado del alcance del proyecto con reuniones en las cuales se dialogue acerca de las diferentes actividades que se realizaran como lo son la digitalización y puesta en marcha del nuevo software con el fin de validar y gestionar cambios en la línea base del proyecto. Lo que buscara con estas reuniones nuestro grupo de trabajo es que no se realicen cambios en la línea base del proyecto a lo largo de todo el proyecto.

5.2.1.3 Control de cambios del alcance

Los cambios en el alcance del proyecto se realizaran única y exclusivamente cuando sea necesario o por fuerza mayor, en caso de presentarse cambios serán analizados por los interesados en el proyecto, observando así que consecuencias tienen estos cambios en la línea base del proyecto y se compararan con la línea base ya estipulada por todo el grupo de trabajo.

5.3 CONTROL DEL CRONOGRAMA

El Gerente de proyecto asume la responsabilidad de controlar el cronograma (desarrollado en el numeral 3.3.5 y evidenciado en el Anexo B) y garantizar el cumplimiento de la línea base establecida para el mismo o la ajustada de acuerdo a los cambios aprobados durante la ejecución.

El equipo del proyecto y el mismo gerente, tienen que realizar el seguimiento continuo a la ejecución del proyecto, donde se realizan informes de seguimiento a la ejecución de actividades, evaluando su iniciación, avance, duración, porcentaje completado, entre otros, que garanticen al gerente un conocimiento sobre su comportamiento y en caso de ser necesario tomar acciones preventivas o correctivas que garanticen el cumplimiento de lo establecido.

Igualmente en los comités técnicos que se realizan para controlar y evaluar la ejecución del proyecto, se controla el cronograma y el cumplimiento de los requisitos de cada actividad.

Para las revisiones de desempeño de los trabajos se evaluará el valor Ganado que es el valor económico de la labor producida del producto a una determinada fecha de corte o al finalizar el proyecto. Para calcular el valor ganando el gerente y equipo de proyecto tendrá en cuenta los siguientes valores claves:

- **PV: Valor Planeado – Costo Presupuestado del Trabajo Programado**
– Para la fecha de corte de la evaluación de desempeño, el gerente y su equipo calculan según lo establecido en la línea base del cronograma el valor que se debe llevar ejecutado según programación inicial realizada, esta medición de costos se conoce como Valor Planeado.
- **AC: Costo Real – Costo Real del Trabajo Realizado** – Es el costo real gastado a la fecha de corte, incluyendo sobre costos de actividades o valor adicionales no contemplados en la planeación inicial.

- EV: Valor Ganando – Costo presupuestado del Trabajo Realizado –
A la fecha de corte al trabajo realizado hasta ese momento se le estipula el costo presupuestado del mismo.
- BAC: Presupuesto del Proyecto

Con los valores anteriores el gerente del proyecto determinara las variaciones de cronograma y sus respectivos índices de desempeño, que servirán de indicadores para establecer el avance en la ejecución del proyecto, así:
 - Variación de Cronograma (SV) = Valor Ganando (EV) – Valor Planeado (PV)
La unidad de medida de esta variación es valor (\$), sin embargo para efecto del cronograma si la variación da como resultado una unidad negativa significa un atraso en la ejecución del proyecto, si el resultado es positivo refiere un adelanto en la ejecución.
 - Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) = Valor Ganando (EV) / Valor Planeado (PV) – Si el resultado de este indicador es menor < 1, significa un avance menor al programado de la razón original, si es > 1, el proyecto refiere un adelanto de la razón original.

Fuente: PMBOK® – Quinta Edición

El gerente de proyecto con estos indicadores debe identificar las necesidades de cambio según los procesos de control de cambios e implementar las medidas preventivas o correctivas necesarias para garantizar la ejecución del proyecto en los tiempos establecidos.

5.4 CONTROL DEL PRESUPUESTO

El Gerente de proyecto asume la responsabilidad de controlar los costos y garantizar el cumplimiento de la línea base establecida para el mismo o la ajustada de acuerdo a los cambios aprobados durante la ejecución.

El equipo del proyecto y el mismo gerente, tienen que realizar el seguimiento continuo a la ejecución del proyecto, donde se realizan informes de seguimiento a la ejecución de actividades, evaluando su iniciación, avance, duración, porcentaje completado, entre otros, que garanticen al gerente un conocimiento sobre su comportamiento y en caso de ser necesario tomar acciones preventivas o correctivas que garanticen el cumplimiento de lo establecido.

Igualmente en los comités técnicos que se realizan para controlar y evaluar la ejecución del proyecto, se controlan los costos de cada actividad y el cumplimiento de los requisitos de las mismas.

Para las revisiones de desempeño de los trabajos se evaluará el valor Ganado que es el valor económico de la labor producida del producto a una determinada fecha de corte o al finalizar el proyecto. Para calcular el valor ganando el gerente y equipo de proyecto tendrá en cuenta los siguientes valores claves:

- PV: Valor Planeado
- AC: Costo Real
- EV: Valor Ganando
- BAC: Presupuesto del Proyecto
- Variación de Costo (CV) = Valor Ganando (EV) – Costo Real (AC)
- Índice de Desempeño del Costo (CPI) = Valor Ganando (EV) / Costo Real (AC)

Fuente: PMBOK® – Quinta Edición

El gerente de proyecto con estos indicadores debe identificar las necesidades de cambio según los procesos de control de cambios e implementar las medidas

preventivas o correctivas necesarias para garantizar la ejecución del proyecto en los costos establecidos.

5.5 CONTROL DE LA CALIDAD

5.5.1 CONTROL DE DOCUMENTOS Y DATOS

Identificación de Documentos

Todos los documentos generados en la ejecución de este proyecto deben cumplir con las siguientes condiciones establecidas para una correcta identificación:

Encabezado del Documento

Este debe ser ubicado en la parte alta de la hoja en forma de tabla y contendrá información correspondiente a la IPS, características del documento y proyecto, así:

- Logos de la IPS Siesua.
- Logos de contratista externo en caso de ser necesario.
- Nombre del Proyecto.
- Actividad del proyecto al cual pertenece.
- Tipo de documento.
- Nombre del Documento.
- Versión.
- Código del documento.
- Numero de pagina

ANEXO O. Encabezado de documentos

Pie de Página del Documento

El pie de página debe ubicarse en la parte inferior del documento reportando la siguiente información:

- Nombre de la persona, departamento o contratista que realizo el documento.

- Nombre de la persona que revisó el documento.
- Nombre de la persona que aprobó el documento.
- Fecha en que se elabora, revisa y aprueba el documento.

ANEXO P. Pie de página de documentos

5.5.2 CONTROL DE LOS REGISTROS

En el desarrollo del proyecto se deberá llevar control de registros tales como:

- Actas de reuniones, desde la inicial donde se definen los requisitos del proyecto, hasta el acta de aceptación final de los entregables del mismo.
- En el proceso de digitalización, por cada sede en la que se realice el proceso, se llevará un registro de la cantidad de: historias encontradas, historias digitalizadas y campos clave para la revisión de la digitalización.
- Se llevará registro de la ubicación y distribución de la información digitalizada en medios magnéticos externos como backup de esta información fuera de la base de datos en donde se manejará a diario en caso de algún tipo de daño que esta pueda sufrir.

5.5.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

El proceso de mejora del que se ha hablado anteriormente no contempla un producto no conforme, ya que toda la información de las historias clínicas debe estar correctamente digitalizadas para garantizar la continuidad de la información a lo largo del tiempo.

5.5.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Para el proceso de seguimiento de la digitalización se realizarán comités técnicos para conocer el manejo actual de las historias clínicas y el contratista

deberá presentar un informe donde presente el avance de digitalización de las historias clínicas, para de esta manera poder realizarle una medición con respecto a las expectativas de digitalización de estas mensualmente.

En el proceso de puesta en marcha del software se realizara un seguimiento para verificar su correcto funcionamiento desde el primer cargue de información hasta que tengamos en el sistema todas las historias clínicas con las que cuenta la IPS en todas sus sedes y se prueben accediendo por áreas desde cualquier sede teniendo en cuenta las limitaciones respectivas del área, dando así una medición y un control al funcionamiento del software para la entidad, con el fin de que este no presente fallos al momento de prestar servicio a los usuarios finales.

Para las capacitaciones las cuales serán prestadas a la IPS se realizara un seguimiento para que cumplan con los objetivos previstos de dicha capacitación con el fin de comprobar que las personas capacitadas acojan el nuevo software, lo entiendan y lo apliquen de la mejor manera para así poder brindar a los clientes un servicio de óptima calidad.

5.5.5 AUDITORÍA

Las auditorías realizadas por las partes interesadas de la IPS se realizaran con el fin de dar un seguimiento a la implementación y eficacia de los planes de calidad previstos para cada proceso que se realice durante nuestro proyecto, al igual que verificara la conformidad con los requisitos previamente establecidos para el eficaz funcionamiento del proyecto.

Se realizaran tres auditorias específicas en las cuales se controlara y se evaluará el cumplimiento de cada proceso en los cuales se enfoca el proyecto como lo son la digitalización, puesta en marcha del software y capacitación del personal.

Para el proceso de digitalización se realizara una auditoria para analizar si cumplen o no con unos estándares de calidad los cuales son requeridos para poder cargar la información al software debido a que por una mala calidad en ellas no podrán ser tenidas en cuenta y ello representa un problema significativo que pone en riesgo todo el proyecto.

La auditoría que se realizara al proceso de puesta en marcha del software tiene como meta comprobar que el sistema funciona de manera correcta en todas las áreas con las que cuenta la IPS, observando así que no hayan falencias en el sistema que pueda crear un problema a la hora de prestar el servicio al usuario.

En las capacitaciones del personal la auditoria realizara una serie de evaluaciones practicas con las cuales se espera que todo el personal de cada una de las áreas correspondientes ejecute consultas, cree registros, imprima recibos o simplemente programe citas de manera tal que al prestar un servicio al usuario estén calificados con calidad que se vea reflejada en su servicio y atención.

5.6 CONTROL COMUNICACIONES

En este punto del proyecto se hará una revisión exhaustiva en donde se realizará el monitoreo y control del trabajo realizado en cuanto al proceso de comunicación desarrollado a lo largo del plan descrito, en este se comparará aquello que se había planeado hacer con lo que hasta el momento se ha hecho con base en los planes para la dirección del proyecto, las comunicaciones realizadas, el registro de incidentes, los datos de desempeño del trabajo y por supuesto los activos de los procesos de la organización, utilizando el sistema de gestión de información, juicios de expertos y reuniones, se obtendrá como resultado una información clara y precisa del desempeño que se ha tenido para dar paso a solicitudes de cambio si son necesarias y toda la actualización del plan correspondiente.

Todos los documentos que surjan del proceso de comunicaciones estarán disponibles para consulta en el sistema de almacenamiento empresarial establecido para contener y consultar documentos que tenga autorización para ello.

La persona encargada del área de sistemas será quien mantenga dichos documentos y actas al día para consulta durante la duración del proyecto, una vez este finalice, toda la información pasará a ser parte de los activos de la compañía, almacenados en dispositivos digitales debidamente marcados y documentados tal y como se especifica en el plan de calidad del proyecto.

5.7 CONTROL DE RIESGOS

Con el objetivo de controlar la materialización de los riesgos estudiados y establecidos para este proyecto, se llevarán a cabo reuniones semanales en las cuales se revisará, con ayuda de los interesados involucrados en cada proceso, la sucesión de las tareas asignadas de acuerdo a lo establecido desde la creación del mismo.

Se realizarán informes de lo que se encuentre en cada reunión y se hará comparación con el acta inmediatamente anterior para así poder determinar si existe alguna anomalía que pueda llevar el proyecto a un fallo que pueda afectar significativamente los pilares del proyecto.

Serán auditadas las tareas principales y repasadas las tareas secundarias que tienen que ver directamente con el desarrollo de las primeras.

Para aquellos riesgos que pueden ocurrir al principio del proyecto, se les realizará un acta inicial detallada y se hará revisión igualmente semanal para corroborar que a lo largo del desarrollo no se presente alguna variación que haga que los riesgos iniciales controlados al momento de comenzar el proyecto, puedan volver a presentarse de alguna forma que afecte el desarrollo u objetivos del mismo.

5.8 PLAN DE GESTIÓN CONTROL DE CAMBIOS

5.8.1 TIPOS DE CAMBIOS

Hay varios tipos de cambios que pueden ser solicitadas y consideradas para el Proyecto, entre los que están:

- Los cambios de programación: los cambios que afectarán el cronograma del proyecto aprobado. Estos cambios pueden requerir seguimiento rápido, debido a que pueden afectar otras actividades que dependen de esta variación en el cronograma.
- Cambios de presupuesto: los cambios que afectarán el presupuesto del proyecto aprobado. Estos cambios pueden solicitar fondos adicionales, pero para aceptarlos deben estar debidamente sustentados.

5.8.2 JUNTA DE CONTROL DE CAMBIOS

El propósito de la junta, es revisar y determinar si los cambios propuestos para el proyecto son aprobados teniendo en cuenta el impacto que generen, por el contrario si un cambio no está aprobado por la junta de control, entonces no se llevará a cabo.

Las personas que pertenecerán a la junta de control de cambios son:

Interesado	Rol
Gerente IPS Siesua	Presidente
Gerente del proyecto	Copresidente
Departamento de sistemas de la IPS Siesua	Miembro
Subgerente Administrativo y Financiero	Miembro

5.8.3 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Gerente IPS Siesua:

- Aprobar todos los cambios en la asignación de fondos del presupuesto.
- Aprobar todos los cambios del cronograma.
- Presidente de la junta.

Gerente de Proyecto:

- Recibir y registrar todas las solicitudes de cambio de interesados en el proyecto.
- Realizar preliminar del riesgo, costo, horario del cambio.
- Buscar aclaraciones a cambio solicitantes sobre aquellas cuestiones ni preocupación.
- Hacer revisiones de documentación.

Departamento de sistemas de la IPS Siesua /Subgerente Administrativo y Financiero

- Presentar todas las solicitudes de cambios en los formularios estándar de solicitud de cambio organizacional.
- Proporcionar toda la información pertinente y el detalle de los formularios de solicitud de cambio.
- Proporcionar información que sea necesario en el impacto de los cambios propuestos.

5.8.4 PROCESO DE CONTROL DE CAMBIOS

El Gerente de la IPS Siesua tiene la responsabilidad general de la ejecución del proceso de gestión del cambio para cada solicitud de cambio.

- 1) Identificar la necesidad de un cambio – El solicitante presentará un formulario de solicitud de cambio completo al gerente del proyecto.
- 2) Solicitud de cambio de registro - El gerente del proyecto mantendrá un registro de todas las solicitudes de cambio a lo largo del ciclo de vida presentadas del proyecto.
- 3) Evaluar el cambio (Gerente IPS Siesua, Gerente de Proyecto, Equipo, solicitante) - El Gerente del proyecto llevará a cabo un análisis preliminar sobre el impacto del cambio en el riesgo, costo, horario, con ayuda de los miembros del equipo.
- 4) Presentar solicitud de cambio - El gerente del proyecto deberá presentar la solicitud de cambio, así como el análisis preliminar.
- 5) Obtener Decisión sobre la solicitud de cambio – La junta debatirá la propuesta de cambio y decidirá si es o no aprobada de acuerdo a la información presentada.

PARTE 6. PROCESOS DE CIERRE

6.1 CIERRE DEL PROYECTO

Para el cierre del proyecto el gerente del proyecto en compañía del personal designado por la IPS, deberá realizar las siguientes actividades, para establecer la culminación del proyecto con el lleno de requisitos exigidos:

- El gerente del proyecto liderará la verificación de los entregables realizados en cumplimiento de los requisitos establecidos en el proyecto, para lo cual evaluará los siguientes criterios de aceptación del producto y determinará si cumple con lo solicitado:

Trabajo 1: Mejorar el proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

- Que en comités técnicos hayan sido identificadas las problemáticas del actual proceso de historias clínicas y las oportunidades de mejora del mismo.

CRITERIOS DE CALIDAD:

- La caracterización del proceso de consulta y registro debe cumplir con los estándares de habilitación para IPS en cumplimiento de la resolución 2003 de 2014.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

- La mejora del proceso debe garantizar el cumplimiento de objetivos del Plan Estratégico de la Entidad.
- Las Directivas de la Institución deben aprobar el nuevo proceso de consulta y registro de historias clínicas, para su puesta en funcionamiento y divulgación al personal.

Trabajo 2: Digitalizar la Historia Clínica

CRITERIOS TECNICOS:

- Devolver las Historias Clínicas por parte de la empresa encargada de la digitalización en igualdad de condiciones a las entregadas.
- Corroborar que el formato de la imagen digitalizada sea compatible con el software MANAGER AESTHETIC.

CRITERIOS DE CALIDAD:

- Verificar que la calidad de la imagen en la digitalización sea óptima y legible.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

- Verificar que la digitalización entregada a la IPS por el responsable corresponda a la totalidad de Historias Clínicas suministradas.
- Revisar y aprobar el informe técnico presentado por el encargado de la digitalización de historias clínicas.

Trabajo 3: Poner en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

- Verificar que las historias clínicas digitalizadas hayan sido cargadas en el software MANAGER AESTHETIC y puedan ser consultadas en el mismo.

CRITERIOS DE CALIDAD:

- Verificar que la calidad de la imagen en el funcionamiento del software MANAGER AESTHETIC sea óptima y permita al médico la consulta de una historia clínica digitalizada sin dificultad alguna.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

- Comprobar que el personal asistencial de la IPS diligencia la Historia Clínica en el Software MANAGER AESTHETIC.
- Revisar y aprobar el informe técnico presentado por la firma AVANCES SOFTWARE sobre la puesta en funcionamiento del software para el manejo de historias clínicas.

Trabajo 4 Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

- Aprobar por parte de la IPS las hojas de vida del personal encargado de dictar las capacitaciones, verificando su experiencia y perfil profesional, que dé garantías de su conocimiento técnico para adelantar los talleres de capacitación al personal seleccionado de la IPS Siesua.

CRITERIOS DE CALIDAD:

- A través de una práctica y un pequeño test durante la capacitación se evaluará que el personal asistente haya comprendido y maneje el software MANAGER AESTHETIC.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

- Garantizar que el personal directivo de la IPS permita la participación de los involucrados en ellas capacitaciones para el manejo y operación del software de historias clínicas.
- Revisar y aprobar el informe técnico presentado por la firma AVANCES SOFTWARE sobre las capacitaciones realizadas.
- El gerente del proyecto y personal de la entidad evaluarán los criterios antes referidos y en caso de identificar que el entregable no cumple con los requisitos establecidos, procederá a realizar la mejora del trabajo o requerir al responsable para que dé cumplimiento a las especificaciones establecidas.
- El gerente del proyecto realizará el informe final donde establecerá el cumplimiento de cada uno de los entregables, referirá los ajustes que tuvieron lugar para el recibo final de cada entregable y las lecciones aprendidas durante la ejecución del mismo. En este informe incluirá todos los documentos soportes y registros realizados durante la ejecución del proyecto.

6.1.1 REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROYECTO

La identificación y documentación de las lecciones aprendidas del proyecto deben hacerse de manera continua y en el cierre de cada fase del proyecto con el objetivo de que no se pierdan detalles ni información que al final pueda ser vital.

Para el registro de las lecciones aprendidas se utilizará el siguiente formato:

ANEXO Q. Formato para registro de Lecciones Aprendidas

7. CONCLUSIONES

- Con base a los parámetros del libro PMBOK®, el seguimiento riguroso de toda la metodología para los planes que aplican a este plan se garantiza el total cumplimiento de los objetivos de los proyecto, desde su inicio hasta el cierre.
- Tener claro cada detalle del proyecto, desde la estructura del nombramiento de fases, entregables y tareas hasta la necesidad de plasmar detalles de adquisiciones puede llegar a determinar el éxito de un proyecto.
- Describir en el desarrollo del proyecto incluso aquellas tareas que no parecieran impactar inicialmente en el desarrollo del proyecto ayuda a enmarcar de mejor manera todas las actividades a realizar, para garantizar el cumplimiento del proyecto.
- La realización de la gestión de cada uno de los planes debe estar comprometida directamente al gerente y equipo del proyecto, dado que determina todas las compras o contrataciones necesarias para garantizar la correcta ejecución del proyecto, determina el cómo se va a realizar para que los responsables de adquisiciones adelanten las acciones necesarias para su cumplimiento.
- En la ejecución de los procesos de la gestión de las adquisiciones y para garantizar que las adquisiciones realizadas cumplan con las exigencias del proyecto, el equipo de proyecto debe construir cada uno de los requisitos y especificaciones técnicas del producto o servicio, que garantice a los responsables de las adquisiciones, contratar personas naturales y jurídicas con experiencias y que garanticen el cumplimiento de lo exigido por la entidad, esto garantiza disminuir el riesgo en el funcionamiento del producto o servicio y garantizar así el éxito del proyecto.
- Controlar los riesgos es un factor fundamental del plan de gestión, garantiza al equipo del proyecto las herramientas necesarias para el control de los riesgos y permitir su materialización en caso de ser un impacto positivo o impedirla en caso de ser negativa y afecte directamente el alcance, tiempo y costos del proyecto.

- Para los integrantes de este proyecto, responsable de la elaboración de cada uno de los procesos que contiene el PMBOK®, consideran que el software Project es una herramienta fundamental para el control del cronograma, costos, alcance, calidad y riesgos dentro de un proyecto, sin embargo a pesar del conocimiento que se tenga de la herramienta se presentan situaciones que afectan la conceptualización teórica de un proyecto, principalmente en la asignación de recursos, diagrama de red, secuenciamiento de paquetes, entregables y actividades, que no han sido posible de ajustar y demuestran aparentes errores en su construcción.

8. LECCIONES APRENDIDAS

- Conocer los hitos del proyecto, ya que estos permiten controlar la ejecución de cada plan de trabajo para así poder cumplir con el cronograma previsto.
- Tener claro el alcance del proyecto para poder cumplir a cabalidad con el objetivo principal de este, sin ir más allá de lo que se presupuestó.
- Realizar adecuadamente el presupuesto, ya que un desfase de este podría ocasionar un fracaso en el proyecto.
- Realizar concienzudamente cada uno de los planes, ya que en ellos se especifican como se realizara la gestión y el control que se le aplicara al proyecto, con el fin de tener el menor desfase entre lo planeado y lo ejecutado.

9. ANEXOS

ANEXO A. Diagrama de red
Consultar archivo externo de Microsoft Project

ANEXO B. Archivo project – Cronograma del proyecto:
Consultar archivo externo de Microsoft Project

ANEXO C. Caso de negocio

1. IDENTIFICACION DEL PROYECTO			
1. AREA	Depto. Sistemas		
2. Nombre del Proyecto	Mejoramiento del proceso de consulta y registro de historias clínicas de la IPS Siesua		
3. Fecha Inicio	10 de Junio de 2014		
	Nombre	Teléfono	E-mail
4. Patrocinador	SIESUA		
5. Administrador	Jonathan Guauque Rodrigo Aldana Diana Quintero		jonasguauq@hotmail.com raldanas@gmail.com diani379@hotmail.com
6. Oportunidades y/o Necesidades de Negocio			
<p>Actualmente la IPS Siesua cuenta en Bogotá con 11 sedes, 1 en Medellín y 1 en la Ciudad de Cali, donde se prestan servicios de Medicina Estética, depilación y tratamientos de relajación para todo tipo de población. Esta empresa inició operaciones desde el año 2007 y a la fecha se han atendido un aproximado de veinticinco mil (25.000) personas.</p> <p>Se ha identificado una problemática en el manejo de las historias clínicas de la población, actualmente el registro de historias clínicas se lleva de manera manual, el personal asistencial que atiende el paciente registra en el formato de historia clínica lo encontrado, anexándolo a la carpeta de historia clínica existente o creando una nueva.</p> <p>Este proceso tal como opera hoy, evidencia deficiencias en la gestión documental de la empresa, principalmente para el médico al que se le dificulta acceder a una historia clínica de manera oportuna cuando trata un paciente. Se presenta además perdida en la información que compone la historia clínica del paciente tales como exámenes médicos, reportes previos, tratamientos anteriores, consentimientos para realizar el procedimiento, entre otros, lo que genera para la entidad un gran riesgo dado que este tipo de documentos deben ser conservados en el tiempo un término mínimo de 20 años, generado por la manipulación continua de la historia clínica por diferente personal que tenga acceso a esa información para el tratamiento de un</p>			

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

paciente específico.

El conservar esta información en medio físico obliga a la Institución a garantizar de espacios adecuados para su almacenamiento, y con el paso del tiempo el crecimiento de este archivo físico genera la necesidad de mayores espacios destinados a este fin, perdiendo la posibilidad de fortalecer los programas médicos asistenciales de la IPS por tener que garantizar la custodia de la respectiva historia clínica.

La IPS ha realizado esfuerzos para iniciar la sistematización de la historia clínica en físico que reposa en la Entidad, sin embargo el avance obtenido no ha sido satisfactorio dada la dificultad para avanzar oportunamente con la digitalización de las mismas debido a la carencia de personal, la descentralización de las historias clínicas dado que cada sede cuenta con su respectivo archivo, y la implementación y puesta en marcha del módulo (software) que dentro de sus componente permite el manejo de historias clínicas sistematizado.

Esta situación evidencia la oportunidad de mejorar el proceso para la consulta, creación y manejo de historias clínicas, apuntando a continuar siendo los líderes en el mercado, colocándose a la vanguardia en el manejo de Historias Clínicas garantizando al cliente la seguridad de su información y la agilidad en la búsqueda y consulta de las mismas por parte del personal responsable.

II. Definición del Proyecto

1a. Objetivos de Negocio

General:

Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.

Específicos:

Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.

Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.

Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.

1b. Expectativas

Realizar el proceso de mejoramiento del manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.

2. Promesa de Valor

Ofrecer a los usuarios de la IPS la tranquilidad y seguridad que el manejo de su historia clínica se realiza de una manera eficiente y brindar al personal asistencial de la IPS, herramientas tecnológicas apropiadas que optimicen su tiempo y eleven sus estándares de calidad para la atención de los pacientes.

1. IDENTIFICACION DEL PROYECTO	
3. Foco – Delimitación Del Proyecto	
Dentro del Alcance	<p>Digitalización de las Historias Clínicas existentes de la IPS.</p> <p>Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.</p> <p>Puesta en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.</p> <p>Capacitación al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.</p>
Fuera del Alcance	<p>Construcción y programación del módulo (software).</p> <p>Adquisición de tecnología para el almacenamiento de la información y operación del proceso de historias clínicas. Ej.: Servidores, tabletas, equipos de cómputo, impresoras, escáner, etc.</p>
Otros	
4. Contexto	
Supuestos:	<p>Se cuenta con el software para el manejo de historias clínicas (MANAGER AESTHETIC).</p> <p>La IPS garantizará la infraestructura física y tecnológica para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas.</p> <p>La IPS cuenta con el personal competente para ser capacitado en la implementación del nuevo proceso de Historias Clínicas.</p> <p>La IPS cuenta parcialmente con recursos disponibles para la implementación del nuevo proceso de Historias Clínicas.</p> <p>La IPS cuenta con su Plan Estratégico construido donde el actual proyecto garantiza el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.</p> <p>La IPS cuenta con un plan de mantenimiento de los equipos existentes con el fin de garantizar su plena funcionalidad a la hora de implementar el software.</p>
Restricciones:	<p>Alcance del proyecto: La IPS Siesua cuenta con trece sedes, dos de ellas ubicadas en la ciudad de Cali y Medellín, esta situación puede dificultar la posibilidad de implementación del proyecto en la totalidad de sedes, afectando el alcance del proyecto.</p> <p>Presupuesto disponible para la ejecución del proyecto.</p> <p>Tiempo de ejecución: Dificultades en la movilidad de la información, como es el caso de historias clínicas de otras ciudades.</p>

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO	
Incidencias:	<p>Resistencia por parte del personal asistencial en utilizar las herramientas tecnológicas e implementar el proceso mejorado para el manejo de Historias Clínicas.</p> <p>Falta de conocimiento técnico en la operación de equipos de cómputo y software por parte del personal asistencial, que dificulte el diligenciamiento de la información.</p>
Riesgos Iniciales:	<p>Perdida de información de las historias clínicas en la digitalización de las mismas.</p> <p>Demoras en la obtención de las historias clínicas para su digitalización provenientes de otras ciudades o sedes al centro de digitalización.</p> <p>Demoras en la digitalización de las Historias Clínicas de la Entidad.</p> <p>Dificultades en el montaje de archivos digitales para su consulta en el nuevo módulo (software) de Historias Clínicas.</p> <p>Demoras en la instalación e implementación del módulo para manejo de Historias Clínicas en las diferentes sedes de la entidad.</p> <p>Dificultades en el desplazamiento a otras ciudades para adelantar los programas de capacitación.</p> <p>Incumplimiento por parte de la IPS en la adquisición de tecnología para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas.</p> <p>Resistencia al cambio por parte del personal asistencial de la IPS frente a la nueva tecnología.</p>
Otros:	
5. Socios / Áreas involucradas:	
<p>Departamento Comercial.</p> <p>Departamento de Sistemas</p> <p>Subgerencia Administrativo y Financiero.</p>	
III. ESPECIFICACION SOLUCION PROPUESTA	
1. Descripción General de la Solución	

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

La IPS Siesua desde su entrada en operación ha atendido un promedio cercano a las tres mil cien (3100) personas anualmente, lo que representa un crecimiento significativo en el número de historias clínicas con el paso del tiempo, esta situación obliga en el corto plazo a la implementación de la sistematización de la Historia Clínica para mejorar sus procesos y el aumento de los estándares de calidad para este tipo de Instituciones.

Para ello es necesario la realización de las siguientes actividades:

1.- Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.

El Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA, son los responsables de adelantar el mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas, lo que conlleva a realizar un trabajo interdisciplinario que apunte al cumplimiento del plan estratégico de la Institución, y que recoja las oportunidades de mejora que se puedan implementar para optimizar el manejo de historias clínicas con altos estándares de calidad.

Para la construcción de este nuevo proceso es pertinente involucrar a todo el personal de la entidad relacionado con el manejo de la historia clínica, que permita identificar las problemáticas actuales y priorizar las alternativas de solución viables que permita la puesta en operación del proceso de historias clínicas.

La construcción del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas debe contemplar:

Conocimiento por parte de los involucrados del actual proceso para el manejo de Historias Clínicas.

Realización de comités técnicos para identificar las problemáticas actuales y las oportunidades de mejora.

Caracterización del proceso de consulta y registro de historias clínicas, donde se establezca objetivo del proceso, alcance del proceso, líderes del proceso, estándares de acreditación, entradas, subprocesos, salidas, riesgos asociados, puntos de control, indicadores del proceso, entre otros por definir.

Para los subprocesos identificados en la consulta y registro de historias clínicas se deben construir los respectivos procedimientos e instructivos para cada uno de ellos.

Aprobación por parte de las directivas de la Institución del nuevo proceso de consulta y registro de historias clínicas, para su puesta en funcionamiento y divulgación al personal.

2.- Digitalización de la Historia Clínica

Las personas encargadas de realizar esta actividad deberán garantizar la custodia y conservación de toda la información contenida en cada una de las Historias clínicas entregadas por la IPS para su digitalización, así mismo la confidencialidad de la información pues esta compete solamente al paciente y la entidad.

La IPS deberá suministrar toda la información de las Historia Clínicas que reposan en la Institución, estableciendo criterios que permitan una entrega ordenada y garantizando las contingencias necesarias para poder continuar con la prestación del servicio en forma oportuna y eficaz.

El contratista suministrara la tecnología, apoyo y servicios profesionales necesarios para el desarrollo, implementación y soporte de un sistema de control para el proceso operativo de digitalización y posterior alimentación del software encargado de administrar las Historia Clínicas de la IPS.

Para ello es necesario que el responsable garantice que el software utilizado para la etapa de digitalización

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

cumpla como mínimo con los siguientes criterios técnicos:

2.1. Digitalización

Digitalización de las Historias Clínicas.

Parametrización de criterios de escaneo.

Indexación a través de visualización de imagen.

Asignación de proyectos (tipos documentales) de acuerdo al usuario.

Administración de lotes de escaneo.

Exportación de imágenes en formatos compatibles con el software a implementar.

Otras requeridas para la correcta administración de la información digitalizada.

2.2. Recuperación o consulta de imágenes

Administración de usuarios.

Acceso restringido por tipos documentales.

Consulta por campos llaves del documento (Nombre, Cedula de ciudadanía, dirección, etc.).

Visualización de imagen en formato compatible con el software.

Generación de reporte por tipo documental.

Seguridad de usuarios: Validación de claves, autenticación de usuario, caducidad de claves, restricciones al acceso a los documentos de acuerdo al perfil, restricciones en la manipulación de la imagen.

El procedimiento para la digitalización de documentos debe permitir el cumplimiento de lo siguiente:

2.3. Transporte: El contratista será el responsable de recoger en los diferentes centros de atención las historias clínicas suministradas por la IPS para su digitalización y trasladarlas a las instalaciones donde se realizara este procedimiento.

Es responsabilidad de la IPS entregar al contratista la información inventariada, donde se indique número de historia clínica y numero de folios, la carpeta debe encontrarse debidamente foliada. Esta información será registrada en un formato establecido incluyendo la información anterior y otra necesaria para que el contratista se haga cargo y responsable de la Historia Clínica.

La IPS deberá asumir el traslado a Bogotá de las Historias clínicas que se encuentren en las ciudades de Cali y Medellín.

De acuerdo al cronograma establecido el contratista deberá devolver en igualdad de condiciones a las entregadas las Historias Clínicas digitalizadas.

2.4. Preparación y Restauración

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

Es obligación del contratista la preparación y restauración de la documentación para su digitalización, esto incluye retirar ganchos, desempastar de ser necesario, desdoblar documentos, recorte de bordes deteriorados, pega de documentos averiados, que garantice una calidad óptima del documento digitalizado.

2.5. Digitalización de Documentos

Escaneo masivo de las historia clínicas usando escáner de alta velocidad garantizando que la imagen sea compatible con el software a utilizar.

2.6. Digitación

El contratista para garantizar la recuperación de los documentos escaneados, procederá a la generación de campos que permitan identificar las imágenes almacenadas y que se relacionen con la base de datos que se crea para el inicio de la digitación, dentro de los campos a capturar están: Nombre e identificación.

2.7. Almacenamiento

El contratista debe contar con los equipos necesarios para el almacenamiento de la información digitalizada (Servidores, equipos de cómputo, etc.), para su posterior entrega formal a la IPS, así mismo realizara entregas parciales a la Entidad en medio magnético a medida que se avanza en la digitalización de historias clínicas.

El contratista deberá garantizar por un término de cinco años la conservación de todas las historias clínicas digitalizadas, como soporte para la transferencia de la información a los servidores que la IPS Siesua adquiera para la operación de su nuevo proceso de Historias Clínicas.

2.8. Generación de doble exportación

Las imágenes digitalizadas deben ser exportadas a una ubicación donde se realizara la respectiva copia en DVD, incluyendo unos archivos planos que permitirán su posterior recuperación. Serán igualmente exportadas a un sistema que permite su consulta a través de la web desde cualquier lugar que tenga internet.

2.9. Cruce de Datos al sistema

Se subirá una base de datos para de acuerdo al campo de cedula indexar el resto de campos que se requieran para la consulta.

3.- Puesta en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

El software con el cual se manejará el proyecto de Historias Clínicas se llama MANAGER AESTHETIC, este software fue proveído por la empresa AVANCES SOFTWARE. Este software funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, entre otras. Los usuarios que interactúan con el sistema cuentan con un usuario que dependiendo de su cargo en la empresa tiene acceso a los diferentes módulos del sistema.

A nivel del módulo médico, el cual será el que contenga toda la información de Historias Clínicas, se tiene un manejo bastante intuitivo y sencillo, la labor que se llevaría a cabo allí sería la recopilación de datos básicos y necesarios para un correcto registro y consulta de los datos existentes en medio físico.

Los datos que la empresa contratada para la digitalización recopile en una base de datos, serán cargados al sistema MANAGER AESTHETIC por la empresa AVANCES, la cual desarrollará un programa, que sin importar la

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

cantidad de registros, cargaría todo lo que en dicha base se encuentre registrado.

4.- Capacitación al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.

La capacitación del personal se programaría inicialmente de manera grupal, sesión en la que se haría una muestra del módulo clínico general para que todos conozcan y puedan aterrizar la idea y objetivo del uso de esta herramienta.

Una vez realizada la sesión grupal se procedería a una sesión de manera individual con cada uno de los profesionales involucrados en el proceso en donde se realizaría muestra de procesos y ejemplos claros del manejo del sistema, una práctica y un pequeño test con el que se concrete la capacitación a fin de evaluar lo comprendido y aclarar dudas que surjan en el proceso.

El estimado de funcionarios a capacitar es de 15 personas, designados por centro de atención, que garantice la integridad y puesta en marcha del módulo de historias clínicas.

2. Beneficios

Mejora del Servicio:	<p>Utilizando las nuevas tecnologías se mejorará el trabajo interno con las historias clínicas permitiendo su búsqueda y consulta de manera más organizada y segura tanto para la compañía como para los clientes.</p> <p>El personal asistencial con la puesta en marcha del software para el manejo de historias clínicas mejorara la prestación del servicio a los usuarios y optimizará los tiempos de atención que permita una correcta evaluación médica, diagnóstico y tratamiento a implementar.</p> <p>Posibilidad de ampliar los programas medico asistenciales en aquellos espacios destinados para el manejo de archivo, dependiendo de la demanda del servicio.</p>
Reducción de Costos:	<p>A mediano plazo se reducirían costos a nivel de papelería, tintas, ya que no será necesaria la impresión de ningún documento para registro de historia clínica.</p> <p>Con la reestructuración del área de archivo es necesario analizar las cargas del personal que labora en esta dependencia, analizando la posibilidad de disminuir el personal que la compone.</p> <p>El personal de la entidad beneficiado por los programas de capacitación deberá contar con el conocimiento para transmitir a nuevo personal la utilización del software para manejo de historias clínicas.</p>

3. Dificultades

Contratación oportuna de la persona natural o jurídica encargada de la digitalización de la historia clínica

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO

compatible con el software para el manejo de las mismas.

Modificación del software con que cuenta la entidad para la operación del módulo de historias clínicas.

Demoras por parte de la entidad en la adquisición de tecnología para el almacenamiento de la información y operación del proceso de historias clínicas. Ej.: Servidores, tabletas, equipos de cómputo, impresoras, escáner, etc.

Rating:	1 []	2 []	3 []	4 [X]	5 []
	<i>Alto riesgo</i>			<i>Bajo riesgo</i>	

4. Dificultades durante el curso del proyecto

Falta de compromiso del personal de la entidad responsable del mejoramiento del proceso de historias clínicas.

Alto grado de deterioro de la historia clínica en físico suministrada al encargado de la digitalización.

Demoras en la digitalización y montaje de las antiguas historias clínicas para su consulta en el nuevo módulo.

Demoras en la adecuación del módulo para manejo de Historias clínicas.

Falta de personal para desarrollar los procedimientos capacitación en las fechas establecidas para dichas actividades.

Rating:	1 []	2 [x]	3 []	4 []	5 []
	<i>Alto riesgo</i>			<i>Bajo riesgo</i>	

5. Alternativas de Solución

1.- Realizar el mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias clínicas de la IPS Siesua apoyados en el personal profesional de la entidad que se encargue de actualizarlo y liderar el cumplimiento de las acciones complementarias como lo son la digitalización de historias clínicas, puesta en marcha del software para manejo de historias clínica y la capacitación al personal responsable.

2.- A través de un consultor externo realizar el mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias clínicas, además de liderar los componentes necesarios para su implementación.

IV. FINANCIACION DEL PROYECTO

1. Distribución

	Periodo		Periodo		Periodo		Comentarios
	Inicio	Cierre	Inicio	Cierre	Inicio	Cierre	
Digitalización de Historias Clínicas	\$18.098	\$18.098					Expresado en miles

I. IDENTIFICACION DEL PROYECTO							
Total	\$56.830	\$56.830					

ANEXO D. Acta de Constitución del Proyecto – Project Charter

Nombre del Proyecto: MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.

1.- JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

Actualmente la IPS Siesua cuenta en Bogotá con 11 sedes, 1 en Medellín y 1 en la Ciudad de Cali, donde se prestan servicios de medicina estética, depilación y tratamientos de relajación para todo tipo de población. Esta empresa inició operaciones desde el año 2007 y a la fecha se han atendido un aproximado de veinticinco mil (25.000) personas.

Se ha identificado una problemática en el manejo de las historias clínicas de la población, actualmente el registro de historias clínicas se lleva de manera manual, el personal asistencial que atiende el paciente registra en el formato de historia clínica lo encontrado, anexándolo a la carpeta de historia clínica existente o creando una nueva.

Este proceso tal como opera hoy, evidencia deficiencias en la gestión documental de la empresa, principalmente para el médico al que se le dificulta acceder a una historia clínica de manera oportuna cuando trata un paciente. Se presenta además perdida en la información que compone la historia clínica del paciente tales como exámenes médicos, reportes previos, tratamientos anteriores, consentimientos para realizar el procedimiento, entre otros, lo que genera para la entidad un gran riesgo dado que este tipo de documentos deben ser conservados en el tiempo un término mínimo de 20 años, situación generada por la manipulación continua de la historia clínica por diferente personal que tenga acceso a esa información para el tratamiento de un paciente específico.

Esta situación evidencia la oportunidad de mejorar el proceso para la consulta, creación y manejo de historias clínicas, apuntando a continuar siendo los líderes en el mercado, colocándose a la vanguardia en el manejo de Historias Clínicas garantizando al cliente la seguridad de su información y la agilidad en la búsqueda y consulta de las mismas por parte del personal responsable.

Con el fin de mejorar el proceso de consulta, creación y manejo de historias clínicas la IPS implementara un módulo (software) con el fin de realizar todas las consultas de historial, creación y manejo por parte del personal de IPS de historias nuevas, logrando así el mejoramiento del proceso y el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Institución.

Al momento de la implementación la IPS puede ofrecer a los usuarios la tranquilidad y seguridad que el manejo de su historia clínica se realizara de una manera eficiente y se podrá brindar al personal asistencial de la IPS la herramienta tecnológica apropiada para que de esta manera optimicen sus tiempo y eleven los estándares de calidad para la atención a los pacientes.

2.- OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1.- OBJETIVO GENERAL

Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.

2.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.
- Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.
- Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.

3.- PRODUCTOS Y ENTREGABLES

- Veinticinco mil (25.000) historias clínicas digitalizadas existentes en todas las sedes con las que cuenta la IPS, con el fin de mejorar la atención a sus clientes.
- Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.
- Entrega en funcionamiento del módulo (software MANAGER AESTHETIC) para el manejo de Historias Clínicas.
- 15 profesionales de la entidad capacitados en el manejo de historias clínicas y operación del módulo.
- Actas de reuniones, capacitaciones, informes de seguimiento, informe final de contratistas.

4.- SUPUESTOS Y RESTRICCIONES

SUPUESTOS

- Se cuenta con el software para el manejo de historias clínicas.
- La IPS garantizará la infraestructura física y tecnológica para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas.
- La IPS cuenta con el personal competente para ser capacitado en la implementación del nuevo proceso de Historias Clínicas.
- La IPS cuenta parcialmente con recursos disponibles para la implementación del nuevo proceso de Historias Clínicas.
- La IPS cuenta con su Plan Estratégico construido donde el actual proyecto garantiza el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.
- La IPS cuenta con un plan de mantenimiento de los equipos existentes con el fin de garantizar su plena funcionalidad a la hora de implementar el software.

RESTRICCIONES

- Alcance del proyecto: La IPS Siesua cuenta con trece sedes, dos de ellas ubicadas en la ciudad de Cali y Medellín respectivamente, esta situación puede dificultar la posibilidad de implementación del proyecto en la totalidad de sedes, por situaciones tales como el transporte de las historias clínicas de las sedes que se encuentran fuera de Bogotá, ya

que estas siempre se necesitan para poder prestar el servicio a cada paciente.

- Presupuesto disponible para la ejecución del proyecto.
- Tiempo de ejecución: Dificultades en la entrega de historias clínicas al contratista encargado de la digitalización, demoras por parte del contratista en realizar la digitalización de los documentos entregados, falta de personal para desarrollar los procedimientos de capacitación a cada grupo de usuarios de la IPS.

5.- RIESGOS INICIALES DEL PROYECTO

- Pérdida de información de las historias clínicas en la digitalización de las mismas.
- Demoras en la obtención de las historias clínicas para su digitalización provenientes de otras ciudades o sedes al centro de digitalización.
- Demoras en la digitalización de las Historias Clínicas de la Entidad.
- Dificultades en el montaje de archivos digitales para su consulta en el nuevo módulo (software) de Historias Clínicas.
- Demoras en la instalación e implementación del módulo para manejo de Historias Clínicas en las diferentes sedes de la entidad.
- Dificultades en el desplazamiento a otras ciudades para adelantar los programas de capacitación.
- Incumplimiento por parte de la IPS en la adquisición de tecnología para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas.
- Resistencia al cambio por parte del personal asistencial de la IPS frente a la nueva tecnología.

6.- HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO

DESCRIPCION	FECHA
Recibo a satisfacción de las Historias Clínicas Digitalizadas	23 de Septiembre de 2014
Proceso de Historias Clínicas aprobado por parte de las directivas	10 de Octubre de 2014
Verificación de cargue de información y funcionamiento en el software Manager Aesthetic.	7 de Noviembre de 2014
Terminación de fase de capacitación.	28 de Noviembre de 2014

7.- PRESUPUESTO ESTIMADO

El presupuesto total estimado para la ejecución del proyecto es de CINCUENTA Y SEIS MILLONES OCHOCIENTOS TREINTA MIL PESOS (\$56.830.000), sin incluir los imprevistos que puedan surgir a lo largo del proyecto.

8.- GERENTE DE PROYECTO ASIGNADO Y NIVEL DE AUTORIDAD

La Gerencia de la Institución ha decidido elegir a la Ing. Diana Quintero como Gerente del Proyecto debido a su grado de compromiso con la IPS Siesua, resaltando su alto

conocimiento sobre el tema y experiencia, además del perfil indicado dada su especialidad en Gerencia de Proyectos; tiene la responsabilidad de toma de decisiones y manejo de su equipo de trabajo.

9.- RECURSOS PREASIGNADOS

Los recursos para la ejecución de este proyecto son financiados por la IPS Siesua, cuenta con el personal profesional y técnico dispuesto a apoyar la ejecución de este proyecto.

10.- IDENTIFICACION DE LOS INTERESADOS (STAKEHOLDERS)

INTERESADOS	
Departamento Comercial	Gerente del Proyecto
Departamento Sistemas	Administradores del Proyecto
Departamento Administrativo y Financiero	Pacientes IPS
Junta Directiva	Gerencia
Proveedor digitalización Historias Clínicas	Proveedor Avances Software
Personal asistencial y administrativo IPS Siesua	

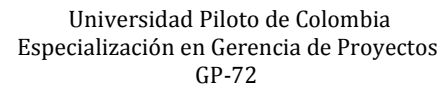
Firman las partes como constancia y compromiso para dar inicio al proyecto el día 10 de Julio de 2014.

Yenny Ramírez

Gerente IPS

Diana Quintero

Gerente de Proyecto



ATRIBUTOS DE REQUISITO								TRAZABILIDAD HACIA:						
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, AD, AP)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL NEGOCIO	OBJETIVOS DEL PROYECTO	DISEÑO DEL PRODUCTO	DESARROLLO DEL PRODUCTO	ESTRATEGIA DE PRUEBA	ESCENARIO DE PRUEBA	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
REQUISITOS DE NEGOCIO														

R - 01	Aplicar conocimientos, habilidades, herramientas y Técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo (Gerencia de Proyecto), aplicando los cinco grupos de Procesos (Inicio - Planificación - Ejecución - Monitoreo y control - Cierre)	Los procesos para la gerencia de proyectos garantizan una correcta ejecución del proyecto y un seguimiento y control adecuados	IPS Siesua	Gerente de Proyecto	Alta	AC	30/11/2014	Cumplimiento de Objetivos estratégicos de la Organización	General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.	PMI® Project Management Institute	Aplicación de cinco grupos de procesos definidos en la Guía PMBOK®	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
--------	---	--	------------	---------------------	------	----	------------	---	--	-----------------------------------	--	------	------	---

R - 02	Mejorar el proceso de Consulta y Registro de Historias Clínicas	Dado la implementación de un software para el manejo de Historia Clínica, es necesario el mejoramiento del procesos dado que este documentación no se seguirá manejando en medio físico	IPS Siesua	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.	IPS Siesua	Realizar comités técnicos para identificar problemáticas y la caracterización del nuevo procesos de Historias Clínicas	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
--------	---	---	------------	---	------	----	------------	---	--	------------	--	------	------	---

R - 02.1	Realizar comités técnicos para conocer el actual proceso de historias clínicas e identificar problemáticas y oportunidades de mejora del mismo.	Actividad necesaria con la participación de los interesados para identificar problemáticas y oportunidades de mejora al proceso de manejo de Historias Clínicas.	IPS Siesua	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.	Metodología Marco Lógico	Realizar como mínimo tres comités técnicos con la participación de los involucrados, implementando la metodología de árbol de problemas y árbol de oportunidades de mejora.	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
----------	---	--	------------	---	------	----	------------	---	--	--------------------------	---	------	------	---

R - 02.2	Caracterizar el proceso de Historias Clínicas, construyendo objetivos y alcance del proceso, identificar líderes, cumplimiento de estándares, definir entradas y salidas e identificar subprocesos.	Trabajo necesario para la construcción de un proceso, para nuestro caso el de consulta y registro de Historias Clínicas	IPS Siesua	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.	Área de Calidad	Construcción del objetivo y alcance del proceso, identificar líderes, cumplimiento de estándares de habilitación, las entradas y salidas del proceso y la identificación de subprocesos a los cuales se les deberá realizar su procedimiento e instructivos necesarios.	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
----------	---	---	------------	---	------	----	------------	---	--	-----------------	---	------	------	---

R - 02.3	Aprobar por parte de las directivas de la IPS el nuevo proceso de consulta y manejo de Historias Clínicas.	Requerimiento para la puesta en marcha del nuevo proceso	IPS Siesua	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	General: Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua.	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Aprobación y firmas del documento por parte de las directivas responsables.	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
REQUISITOS DE LAS SOLUCIONES														
R - 03	Digitalizar las Historias Clínicas Existentes en la IPS Siesua	Se requiere para poder cargar esta información en el software MANAGER AESTHETIC para su puesta en operación.	Contratista Externo	IPS Siesua	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.	Contratista Externo	Entrega de historias clínicas por parte de la IPS al contratista Escanear Historias Clínicas Entrega de historias clínicas digitalizadas en formato compatible con el software MANAGER AESTHETIC	Búsquedas al azar de diferentes HC por medio del número de cédula para comprobar su correcta digitalización y búsqueda efectiva. Revisión y comparación con HC física	base de datos generada por el cliente en entorno de pruebas	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto

R - 03.1	Entregar historias clínicas al personal encargado de la digitalización de las mismas, garantizando su adecuada conservación y la confidencialidad de la información contenida	La IPS entregará y responsabilizará al contratista por la custodia de esta documentación para que inicie la digitalización de cada una	IPS Siesua Contratista Externo	IPS Siesua	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.	IPS Siesua	Entregar la información a través de actas de entrega formal inventariando toda la documentación y recibirla de la misma forma	Verificación aleatoria de la Historia Clínica entregada y/o recibida, es decisión de la IPS si procede a revisar la totalidad de documentación devuelta por el contratista	Una vez entregada y/o recibida la información	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
----------	---	--	--------------------------------	------------	------	----	------------	---	---	------------	---	--	---	---

R - 03.2	Escanear todas las historias clínicas entregadas por la IPS al responsable, quien garantizará el transporte en Bogotá, el mantenimiento de documentos deteriorados y su digitalización	Actividad necesaria para la digitalización de la Historia Clínica	Contratista Externo	IPS Siesua Contratista Externo	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.	Contratista Externo	Transporte en Bogotá, el mantenimiento de documentos deteriorados y su digitalización	Verificación aleatoria de la Historia Clínica Digitalizada	Una vez recibida la Historia Clínica Digitalizada	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
R - 03.3	El responsable de la digitalización deberá entregar a la IPS las Historias Clínicas escaneadas en los medios definidos para ello	Una vez recibida esta información se procederá a su cargue en el software destinado para ello.	IPS Siesua Contratista Externo	IPS Siesua Contratista Externo	Alta	AC	10/10/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.	Contratista Externo	En medio Magnético CD y cargada en un servidor que el contratista proveerá por el término de un año	Verificación aleatoria de la Historia Clínica Digitalizada	Una vez recibida la Historia Clínica Digitalizada	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto

R - 04	Poner en marcha el software MANAGER AESTHETIC para el manejo de historias clínicas digitalmente	Necesario para adelantar la historia clínica de manera digital en cumplimiento del nuevo proceso realizado	IPS Siesua	AVANCES SOFTWARE	Alta	AC	10/11/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.	AVANCES SOFTWARE	Software que funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, entre otras	Verificar funcionamiento	Todas las sedes de la IPS	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
R - 04.1	Cargar la información digitalizada al software MANAGER AESTHETIC por parte de la empresa AVANCES SOFTWARE	Inclusión de la Historia Clínica Existente en el software MANAGER AESTHETIC, para generar el histórico de la HC en el sistema	IPS Siesua	Contratista externo digitalización y AVANCES SOFTWARE	Alta	AC	10/11/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.	AVANCES SOFTWARE	Desarrollo de programa por parte del proveedor del software para el cargue de la información	Verificar información cargada y compatibilidad con el sistema	Todas las sedes de la IPS	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto

R - 05	Organizar y coordinar la ejecución del Programa de Capacitación (logística, lugar, horarios y evaluaciones).	Implementación del proceso y software	IPS Siesua	IPS Siesua	Alta	AC	05/11/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.	IPS-AVANCES	Definir metodologías y temáticas, cronograma y conformar grupos para capacitación en talleres	N.A.	N.A.	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
--------	--	---------------------------------------	------------	------------	------	----	------------	---	--	-------------	---	------	------	---

R - 05.1	Capacitar al personal en el nuevo proceso de consulta y manejo de Historias Clínicas. Es necesario establecer metodologías y temas de capacitación, cronograma y desarrollo de talleres	Conocimiento por parte del personal de la entidad del nuevo proceso de consulta y manejo de la HC	IPS Siesua	IPS Siesua	Media	AC	05/11/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.	Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA	Definir metodologías y temáticas, cronograma y conformar grupos para capacitación en talleres	los profesionales involucrados en el proceso en donde se realizaría muestra de procesos y ejemplos claros del manejo del sistema, una práctica y un pequeño test con el que se concrete la capacitación a fin de evaluar lo comprendido y aclarar dudas que surjan en el proceso.	Talleres de Capacitación	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
----------	---	---	------------	------------	-------	----	------------	---	--	---	---	---	--------------------------	---

R - 05.2	Capacitar al personal en el manejo y operación del software MANAGER AESTHETIC. Es necesario establecer metodología y temas de capacitación, cronograma y desarrollo de talleres	Conocimiento por parte del personal responsable de la entidad para poder implementar el software MANAGER AESTHETIC	IPS Siesua	AVANCES SOFTWARE	Alta	AC	05/11/2014	Cumplimiento del objetivo estratégico de la entidad que propone como meta mejoramiento del proceso para el manejo de Historia Clínica	Específico: Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.	AVANCES SOFTWARE	Definir metodologías y temáticas, cronograma y conformar grupos para capacitación en talleres	los profesionales involucrados en el proceso en donde se realizaría muestra de procesos y ejemplos claros del manejo del sistema, una práctica y un pequeño test con el que se concrete la capacitación a fin de evaluar lo comprendido y aclarar dudas que surjan en el proceso.	Talleres de Capacitación	Lineamiento de la Gerencia de la entidad para la ejecución del proyecto
----------	---	--	------------	------------------	------	----	------------	---	--	------------------	---	---	--------------------------	---

ESTADO ACTUAL	Estado	Activo	Cancelado	Diferido	Adicionado	Aprobado
	Abreviatura	AC	CA	DI	AD	AP

Fuente: Autores

NIVEL DE ESTABILIDAD	Estado	Alto	Mediano	Bajo
	Abreviatura	A	M	B

ANEXO F. Enunciado del alcance del proyecto (scope statement)

ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO (Scope statement)

Nombre del proyecto: MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.

Preparado por: Diana Quintero, Jonathan Guauque, Rodrigo Aldana

Fecha: 20 de Julio de 2014

A. Resumen Ejecutivo

Actualmente la IPS Siesua cuenta en Bogotá con 11 sedes, 1 en Medellín y 1 en la Ciudad de Cali, donde se prestan servicios de Medicina Estética, depilación y tratamientos de relajación para todo tipo de población. Esta empresa inició operaciones desde el año 2007 y a la fecha se han atendido un aproximado de veinticinco mil (25.000) personas. Se ha identificado una problemática en el manejo de las historias clínicas de sus clientes ya que estas se realizan de manera manual, identificando una oportunidad que hace necesario adelantar el mejoramiento del procesos de consulta, creación y manejo de historias clínicas, entre otros implementando un software que permita el manejo de la historia clínica digitalmente.

B. Objetivos del Proyecto

1. Oportunidad del Proyecto

Realizar el proceso de mejoramiento del manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua

2. Objetivos del Proyecto

GENERAL:

Mejorar el proceso de manejo y consulta de Historias Clínicas de la IPS Siesua

ESPECIFICOS

- Digitalizar las historias clínicas existentes en medio físico de la IPS Siesua.
- Poner en marcha el modulo (software) que actualmente posee la IPS Siesua para el manejo de las nuevas historias clínicas de manera digital.
- Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo de las historias clínicas y operación del software a utilizar.

3. Descripción del producto

La IPS Siesua desde su entrada en operación ha atendido un promedio cercano a las tres mil cien (3100) personas anualmente, lo que representa un crecimiento significativo en el número de

historias clínicas con el paso del tiempo, esta situación obliga en el corto plazo a la implementación de la sistematización de la Historia Clínica para mejorar sus procesos lo que conlleva al aumento de los estándares de calidad para este tipo de Instituciones.

Para ello es necesario el cumplimiento de los siguientes requisitos dentro de los que se incluyen sus principales características que permitan su ejecución y garantice el cumplimiento de los objetivos del proyecto:

3.1.- Mejorar el proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.

El Departamento Administrativo y Financiero y de Sistemas de la IPS SIESUA, son los responsables de adelantar el mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas, lo que conlleva a realizar un trabajo interdisciplinario que apunte al cumplimiento del plan estratégico de la Institución, y que recoja las oportunidades de mejora que se puedan implementar para optimizar el manejo de historias clínicas con altos estándares de calidad.

Para la construcción de este nuevo proceso es pertinente involucrar a todo el personal de la entidad relacionado con el manejo de la historia clínica, que permita identificar las problemáticas actuales y priorizar las alternativas de solución viables que permita la puesta en operación del proceso de historias clínicas.

La construcción del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas debe contemplar:

- 3.1.1. Conocimiento por parte de los involucrados del actual proceso para el manejo de Historias Clínicas.
- 3.1.2. Realización de comités técnicos para identificar las problemáticas actuales y las oportunidades de mejora.
- 3.1.3. Caracterización del proceso de consulta y registro de historias clínicas, donde se establezca objetivo del proceso, alcance del proceso, líderes del proceso, estándares de acreditación, entradas, subprocesos, salidas, riesgos asociados, puntos de control, indicadores del proceso, entre otros por definir.
- 3.1.4. Para los subprocesos identificados en la consulta y registro de historias clínicas se deben construir los respectivos procedimientos e instructivos para cada uno de ellos.
- 3.1.5. Aprobación por parte de las directivas de la Institución del nuevo proceso de consulta y registro de historias clínicas, para su puesta en funcionamiento y divulgación al personal.

3.2.- Digitalizar la Historia Clínica

Las personas encargadas de realizar esta actividad deberán garantizar la custodia y conservación de toda la información contenida en cada una de las Historias clínicas entregadas por la IPS para su digitalización, así mismo la confidencialidad de la información pues esta compete solamente al paciente y la entidad.

La IPS deberá suministrar toda la información de las Historia Clínicas que reposan en la Institución, estableciendo criterios que permitan una entrega ordenada y garantizando las contingencias

necesarias para poder continuar con la prestación del servicio en forma oportuna y eficaz.

El contratista suministrara la tecnología, apoyo y servicios profesionales necesarios para el desarrollo, implementación y soporte de un sistema de control para el proceso operativo de digitalización y posterior alimentación del software encargado de administrar las Historia Clínicas de la IPS.

Para ello es necesario que el responsable garantice que el software utilizado para la etapa de digitalización cumpla como mínimo con los siguientes criterios técnicos:

3.2.1. Digitalización

- Digitalización de las Historias Clínicas
- Parametrización de criterios de escaneo
- Indexación a través de visualización de imagen
- Asignación de proyectos (tipos documentales) de acuerdo al usuario
- Administración de lotes de escaneo
- Exportación de imágenes en formatos compatibles con el software a implementar
- Otras requeridas para la correcta administración de la información digitalizada

3.2.2. Recuperación o consulta de imágenes

- Administración de usuarios.
- Acceso restringido por tipos documentales.
- Consulta por campos llaves del documento (Nombre, Cedula de ciudadanía, dirección, etc.).
- Visualización de imagen en formato compatible con el software.
- Generación de reporte por tipo documental.
- Seguridad de usuarios: Validación de claves, autenticación de usuario, caducidad de claves, restricciones al acceso a los documentos de acuerdo al perfil, restricciones en la manipulación de la imagen.

El procedimiento para la digitalización de documentos debe permitir el cumplimiento de lo siguiente:

3.2.3. Transporte: El contratista será el responsable de recoger en los diferentes centros de atención las historias clínicas suministradas por la IPS para su digitalización y trasladarlas a las instalaciones donde se realizara este procedimiento.

Es responsabilidad de la IPS entregar al contratista la información inventariada, donde se indique número de historia clínica y numero de folios, la carpeta debe encontrarse debidamente foliada. Esta información será registrada en un formato establecido incluyendo la información anterior y otra necesaria para que el contratista se haga cargo y responsable de la Historia Clínica.

La IPS deberá asumir el traslado a Bogotá de las Historias clínicas que se encuentren en las ciudades de Cali y Medellín.

De acuerdo al cronograma establecido el contratista deberá devolver en igualdad de condiciones a las entregadas las Historias Clínicas digitalizadas.

3.2.4. Preparación y Restauración

Es obligación del contratista la preparación y restauración de la documentación para su digitalización, esto incluye retirar ganchos, desempastar de ser necesario, desdoblar documentos, recorte de bordes deteriorados, pega de documentos averiados, que garantice una calidad óptima del documento digitalizado.

3.2.5. Digitalización de Documentos

Escaneo masivo de las historia clínicas usando escáner de alta velocidad garantizando que la imagen sea compatible con el software a utilizar.

3.2.6. Digitación

El contratista para garantizar la recuperación de los documentos escaneados, procederá a la generación de campos que permitan identificar las imágenes almacenadas y que se relacionen con la base de datos que se crea para el inicio de la digitación, dentro de los campos a capturar están: Nombre e identificación.

3.2.7. Almacenamiento

El contratista debe contar con los equipos necesarios para el almacenamiento de la información digitalizada (Servidores, equipos de cómputo, etc.), para su posterior entrega formal a la IPS, así mismo realizara entregas parciales a la Entidad en medio magnético a medida que se avanza en la digitalización de historias clínicas.

El contratista deberá garantizar por un término de cinco años la conservación de todas las historias clínicas digitalizadas, como soporte para la transferencia de la información a los servidores que la IPS Siesua adquiera para la operación de su nuevo proceso de Historias Clínicas.

3.2.8. Generación de doble exportación

Las imágenes digitalizadas deben ser exportadas a una ubicación donde se realizara la respectiva copia en DVD, incluyendo unos archivos planos que permitirán su posterior recuperación. Serán igualmente exportadas a un sistema que permite su consulta a través de la web desde cualquier lugar que tenga internet.

3.2.9. Cruce de Datos al sistema

Se subirá una base de datos para de acuerdo al campo de cedula indexar el resto de campos que se

requieran para la consulta.

3.3.- Poner en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

El software con el cual se manejará el proyecto de Historias Clínicas se llama MANAGER AESTHETIC, este software fue proveído por la empresa AVANCES SOFTWARE. Este software funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, entre otras. Los usuarios que interactúan con el sistema cuentan con un usuario que dependiendo de su cargo en la empresa tiene acceso a los diferentes módulos del sistema.

A nivel del módulo médico, el cual será el que contenga toda la información de Historias Clínicas, se tiene un manejo bastante intuitivo y sencillo, la labor que se llevaría a cabo allí sería la recopilación de datos básicos y necesarios para un correcto registro y consulta de los datos existentes en medio físico.

Los datos que la empresa contratada para la digitalización recopile en una base de datos, serán cargados al sistema MANAGER AESTHETIC por la empresa AVANCES, la cual desarrollará un programa, que sin importar la cantidad de registros, cargaría todo lo que en dicha base se encuentre registrado.

3.4.- Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.

La capacitación del personal se programaría inicialmente de manera grupal, sesión en la que se haría una muestra del módulo clínico general para que todos conozcan y puedan aterrizar la idea y objetivo del uso de esta herramienta.

Una vez realizada la sesión grupal se procedería a una sesión de manera individual con cada uno de los profesionales involucrados en el proceso en donde se realizaría muestra de procesos y ejemplos claros del manejo del sistema, una práctica y un pequeño test con el que se concrete la capacitación a fin de evaluar lo comprendido y aclarar dudas que surjan en el proceso.

El estimado de funcionarios a capacitar es de 15 personas, designados por centro de atención, que garantice la integralidad y puesta en marcha del módulo de historias clínicas.

4. Criterios de Aceptación del Producto

4.1. Mejorar el proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

- Que en comités técnicos hayan sido identificadas las problemáticas del actual proceso de historias clínicas y las oportunidades de mejora del mismo.

CRITERIOS DE CALIDAD:

La caracterización del proceso de consulta y registro debe cumplir con los estándares de habilitación para IPS en cumplimiento de la resolución 2003 de 2014.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

La mejora del proceso debe garantizar el cumplimiento de objetivos del Plan Estratégico de la Entidad.

Las Directivas de la Institución deben aprobar el nuevo proceso de consulta y registro de historias clínicas, para su puesta en funcionamiento y divulgación al personal.

4.2. Digitalizar la Historia Clínica

CRITERIOS TECNICOS:

Devolver las Historias Clínicas por parte de la empresa encargada de la digitalización en igualdad de condiciones a las entregadas.

Corroborar que el formato de la imagen digitalizada sea compatible con el software MANAGER AESTHETIC.

CRITERIOS DE CALIDAD:

Verificar que la calidad de la imagen en la digitalización sea óptima y legible.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

Verificar que la digitalización entregada a la IPS por el responsable corresponda a la totalidad de Historias Clínicas suministradas.

Revisar y aprobar el informe técnico presentado por el encargado de la digitalización de historias clínicas.

4.3. Poner en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

Verificar que las historias clínicas digitalizadas hayan sido cargadas en el software MANAGER AESTHETIC y puedan ser consultadas en el mismo.

CRITERIOS DE CALIDAD:

Verificar que la calidad de la imagen en el funcionamiento del software MANAGER AESTHETIC sea óptima y permita al médico la consulta de una historia clínica digitalizada sin dificultad alguna.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

Comprobar que el personal asistencial de la IPS diligencia la Historia Clínica en el Software MANAGER AESTHETIC.

Revisar y aprobar el informe técnico presentado por la firma AVANCES SOFTWARE sobre la puesta en funcionamiento del software para el manejo de historias clínicas.

4.4. Capacitar al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.

CRITERIOS TECNICOS:

Aprobar por parte de la IPS las hojas de vida del personal encargado de dictar las capacitaciones, verificando su experiencia y perfil profesional, que dé garantías de su conocimiento técnico para adelantar los talleres de capacitación al personal seleccionado de la IPS Siesua.

CRITERIOS DE CALIDAD:

A través de una práctica y un pequeño test durante la capacitación se evaluara que el personal asistente haya comprendido y maneje el software MANAGER AESTHETIC.

CRITERIOS ADMINISTRATIVOS:

Garantizar que el personal directivo de la IPS permita la participación de los involucrados en ellas capacitaciones para el manejo y operación del software de historias clínicas.

Revisar y aprobar el informe técnico presentado por la firma AVANCES SOFTWARE sobre las capacitaciones realizadas.

5. Entregables

- Veinticinco mil (25.000) historias clínicas digitalizadas existentes en todas las sedes con las que cuenta la IPS, con el fin de mejorar la atención a sus clientes.
 - Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.
 - Entrega en funcionamiento del módulo (software MANAGER AESTHETIC) para el manejo de Historias Clínicas.
-
- 15 profesionales de la entidad capacitados en el manejo de historias clínicas y operación del módulo.
 - Actas de reuniones, capacitaciones, informes de seguimiento, informe final de contratistas.

C. Descripción del Proyecto

1. Alcance

Se ha identificado una problemática en el manejo de las historias clínicas de la IPS Siesua, actualmente el registro de historias clínicas se lleva de manera manual, el personal asistencial que atiende el paciente registra en el formato de historia clínica lo encontrado, anexándolo a la carpeta de historia clínica existente o creando una nueva.

Este proceso tal como opera hoy, evidencia deficiencias en la gestión documental de la empresa, principalmente para el médico al que se le dificulta acceder a una historia clínica de manera oportuna cuando trata un paciente. Se presenta además pérdida en la información que compone la

historia clínica del paciente tales como exámenes médicos, reportes previos, tratamientos anteriores, consentimientos para realizar el procedimiento, entre otros, lo que genera para la entidad un gran riesgo dado que este tipo de documentos deben ser conservados en el tiempo un término mínimo de 20 años, generado por la manipulación continua de la historia clínica por diferente personal que tenga acceso a esa información para el tratamiento de un paciente específico.

La IPS ha realizado esfuerzos para iniciar la sistematización de la historia clínica en físico que reposa en la Entidad, sin embargo el avance obtenido no ha sido satisfactorio dada la dificultad para avanzar oportunamente con la digitalización de las mismas debido a la carencia de personal, la descentralización de las historias clínicas dado que cada sede cuenta con su respectivo archivo, y la implementación y puesta en marcha del módulo (software) que dentro de sus componente permite el manejo de historias clínicas sistematizado.

Esta situación evidencia la oportunidad de mejorar el proceso para la consulta, creación y manejo de historias clínicas, apuntando a continuar siendo los líderes en el mercado, colocándose a la vanguardia en el manejo de Historias Clínicas garantizando al cliente la seguridad de su información y la agilidad en la búsqueda y consulta de las mismas por parte del personal responsable.

Alcance del proyecto:

Digitalización de las Historias Clínicas existentes de la IPS.

Mejoramiento del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas.

Puesta en marcha del módulo (software) para manejo de Historias Clínicas.

Capacitación al personal asistencial sobre el nuevo proceso de manejo y consulta de las historias clínicas.

Exclusiones del Proyecto:

Construcción y programación del módulo (software): No corresponde como alcance de este proyecto cualquier actividad de programación del software MANAGER AESTHETIC para la inclusión de módulos adicionales o ajuste de los existentes, en caso que presente dificultades para el manejo de la historia clínica de la IPS.

Adquisición de tecnología para el almacenamiento de la información y operación del proceso de historias clínicas. Ej.: Servidores, tabletas, equipos de cómputo, impresoras, escáner, etc.

2. Restricciones del Proyecto

2.1. Alcance del proyecto:

La IPS Siesua además de las ubicadas en Bogotá, cuenta con dos sedes adicionales en las ciudades de Medellín y Cali respectivamente. Tal como se refiere en la descripción del producto, el proceso de digitalización de historias clínicas se realizará en la ciudad de Bogotá, para lo cual la IPS será la responsable del traslado de las Historias Clínicas de estas dos sedes al centro de digitalización

establecido por el responsable en Bogotá. Esta actividad podría convertirse en la ruta crítica del proyecto, en el entendido que es difícil de garantizar la entrega de la totalidad de historias clínicas pues la IPS debe contemplar por esquemas de atención cuales debe conservar para garantizar la atención de pacientes determinados. Esto puede llevar a que se tomen decisiones de excluir del proceso de digitalización estas dos ciudades afectando trabajos específicos dentro del proyecto y por consiguiente el alcance inicial dado al mismo.

2.2. Presupuesto disponible para la ejecución del proyecto.

La IPS Siesua dentro de su plan estratégico tiene proyectado el mejoramiento del proceso de historias clínicas e iniciar la administración de las mismas de forma digital, sin embargo y dado el alcance del proyecto pueden existir restricciones de orden presupuestal que impida la total ejecución del proyecto. Dependiendo de esta situación la IPS informará a la Gerencia del Proyecto los alcances reales de cada una de los trabajos que se podrán observar en la WBS y este documento.

2.3. Tiempo de ejecución.

El plazo proyectado para la ejecución de este proyecto es de cerca de cinco (5) meses en condiciones normales de ejecución, sin embargo las contingencias planteadas para la entrega de las historias clínicas al encargado de la digitalización puede verse comprometidas dado la dificultad que existe en la entrega de estos documentos principalmente porque algunas de ellas se ubican en ciudades diferentes a Bogotá y es necesario garantizar por parte de la IPS esta información al personal asistencial cuando se atiende un paciente en los diferentes centros con que cuenta un paciente. Esta actividad no puede afectar ni comprometer el normal desarrollo de la Entidad.

Esta situación puede generar atrasos en el proceso de digitalización de Historias Clínicas y por consiguiente en la puesta en marcha del software a implementar.

3. Supuestos del Proyecto

3.1. Software para el manejo de historias clínicas:

La IPS Siesua cuenta con el Software con el cual se manejará el proyecto de Historias Clínicas, se llama MANAGER AESTHETIC, este software fue proveído por la empresa AVANCES SOFTWARE. Este software funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, entre otras.

3.2. Infraestructura Física y Tecnológica:

La IPS garantizara la infraestructura física y tecnológica para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas, nos referimos a elementos tales como servidores, equipos de cómputo, tabletas, impresoras, escáner, entre otros, necesarios para el almacenamiento de información, operación del software y la entrega de copias al usuario de su historia clínica en caso de ser necesario.

3.3. Personal profesional y/o Técnico competente:

La población objeto dentro de la organización que adelantara la ejecución de este proyecto, cuentan con un perfil profesional y técnico idóneo para la implementación del proceso y software de la historia clínica de la IPS, además tienen la capacidad para participar en los talleres de capacitación donde se enseñara la operación de este sistema.

3.4. Recursos Disponibles

Es compromiso de la IPS Siesua garantizar los recursos necesarios para la ejecución del proyecto denominado “MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA.”, provenientes del presupuesto de la entidad, es posible que la disponibilidad de estos recursos sea de carácter parcial.

3.5. Plan Estratégico

La IPS tiene construido su Plan Estratégico, la ejecución de este proyecto garantiza el cumplimiento de objetivos y metas estratégicas para la organización.

3.6. Plan de Mantenimiento Preventivo

La IPS anualmente elabora su plan de mantenimiento preventivo en el que incluye el componente de infraestructura y equipos, los recursos para este tipo de actividades se encuentran incluidos dentro del presupuesto de la entidad, lo que significa que la infraestructura tecnológica para este proyecto contara con mantenimiento que garanticen su correcto funcionamiento.

4. Riesgos del Proyecto

- 4.1.** Pérdida de información de las historias clínicas en la digitalización de las mismas.
- 4.2.** Demoras en la obtención de las historias clínicas para su digitalización provenientes de otras ciudades o sedes al centro de digitalización.
- 4.3.** Demoras en la digitalización de las Historias Clínicas de la Entidad.
- 4.4.** Dificultades en el montaje de archivos digitales para su consulta en el nuevo módulo (software) de Historias Clínicas.
- 4.5.** Demoras en la instalación e implementación del módulo para manejo de Historias Clínicas en las diferentes sedes de la entidad.
- 4.6.** Dificultades en el desplazamiento a otras ciudades para adelantar los programas de capacitación.
- 4.7.** Incumplimiento por parte de la IPS en la adquisición de tecnología para la implementación del nuevo proceso de historias clínicas.

4.8. Resistencia al cambio por parte del personal asistencial de la IPS frente a la nueva tecnología.

5. Medidas de éxito del proyecto

5.1. Los contratistas externos para la ejecución de este proyecto deben ser personas naturales o jurídicas con la experiencia necesaria para la ejecución de este proyecto, que cuenten con las herramientas tecnológicas apropiadas que garantice una ejecución en los plazos establecidos

5.2. La IPS debe garantizar al personal de la entidad involucrado en este proceso la disponibilidad de tiempo necesaria para lograr el cumplimiento de los trabajos y la puesta en marcha del nuevo proceso para el manejo de historias clínicas

6. Hitos principales del proyecto

DESCRIPCION	FECHA
Entrega de las historias clínicas digitalizadas software.	10 de Octubre de 2014
Mejoramiento del proceso de historias clínicas	10 de Octubre de 2014
Puesta en marcha del software para la consulta y creación de las historias clínicas.	10 de Noviembre de 2014
Capacitación del personal asistencial con respecto a la nueva tecnología.	5 de Noviembre de 2014

7. Presupuesto Estimado

El presupuesto total estimado para la ejecución del proyecto es de CINCUENTA Y SEIS MILLONES OCHOCIENTOS TREINTA MIL PESOS (\$56.830.000), sin incluir los imprevistos que puedan surgir a lo largo del proyecto.

Firman las partes como constancia y compromiso del alcance del proyecto el día 20 de Julio de 2014.

Yenny Ramirez

Gerente IPS

Diana Quintero

Gerente de Proyecto

ANEXO G. Análisis de actividades

ITEM	ANALISIS ACTIVIDAD
1.- MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS	
1.1.1. CONOCER EL ACTUAL PROCESO MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS	Las personas encargadas del cumplimiento de esta actividad deberán socializar a sus empleados en cada centro de atención el actual proceso de manejo y consulta de la Historia clínica en la IPS SIESUA, para lo cual teniendo en cuenta el documento construido contarán con tres días para desarrollar una presentación que permita a sus empleados conocer el funcionamiento de este proceso. Posteriormente se desplazaran a cada uno de los centros para socializar la presentación realizada e interiorizar al personal sobre la metodología que se implementara para la construcción del nuevo proceso de historias clínicas y la importancia de su participación en la construcción del mismo. Se atenderán dos centros diarios para la referida socialización (mañana - Tarde). Para los centros asistenciales fuera de Bogotá se le exigirá al coordinador de cada centro liderar esta jornada de socialización, atendiendo la presentación suministrada.
Recursos Humanos Necesarios	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
Apoyo Técnico No 1	
Apoyo Técnico No 2	
Coordinador Sede Cali	
Coordinador Sede Medellín	
COMITES TECNICOS	El equipo del proyecto liderado por el Gerente diseñara la metodología para el desarrollo de comités técnicos donde se elaborara el árbol de problemas y oportunidades, el tiempo estimado para esta actividad es de cinco días. En este mismo término se desarrollaran las adquisiciones necesarias para la contratación del salón y refrigerios necesarios para el desarrollo de los comités técnicos. En un término de 10 días calendario se desarrollaran seis comités técnicos en la ciudad de Bogotá, integrando en cada uno personal involucrado de dos sedes asistenciales de la ciudad. Igualmente se realizaran los comités en la ciudad de Cali y Medellín.
1.1.2.1. ELABORAR ARBOL DE PROBLEMAS - 1.1.2.2. ELABORAR ARBOL OPORTUNIDADES DE MEJORA	
Recursos Humanos Necesarios	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
Apoyo Técnico No 1	
Apoyo Técnico No 2	
Coordinador Sede Cali	
Coordinador Sede Medellín	
Recursos Físicos Necesarios	
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	
Almuerzo para participantes	

Refrigerios	
PROCESO DE CARACTERIZACION CONSULTA Y REGISTRO DE HC	
1.2.1. CONSTRUIR OBJETIVO DEL PROCESO	Con el resultado del trabajo realizado en los comités técnicos, el equipo del proyecto deberá iniciar la caracterización del proceso de consulta y registro de Historias Clínicas, para la construcción de los objetivos del proceso general y específicos, alcance del proceso, identificación de los líderes, estándares de acreditación, cuales son las entradas, salidas, subprocesos, riesgos asociados, puntos de control, indicadores del proceso y otros necesarios. Para ello contarán con 18 días calendario, que permita la consolidación de la información obtenida en los comités técnicos y realizar la caracterización que permitan el cumplimiento de las oportunidades de mejora identificadas bajo esta metodología.
Recursos Humanos Necesarios	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
Jefe Área de Archivo	
Apoyo Técnico No 1	
Apoyo Técnico No 2	
1.2.2.- DEFINIR ALCANCE DEL PROCESO	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
Jefe Área de Archivo	
1.2.3.- IDENTIFICAR LIDERES DEL PROCESO	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
1.2.4.- REVISAR CUMPLIMIENTO ESTANDARES DE ACREDITACION	
Apoyo Técnico No 1	
Apoyo Técnico No 2	
1.2.5.- DEFINIR ENTRADAS Y SALIDAS DEL PROCESO	
Director Área de Sistemas	
Jefe Área de Archivo	
Apoyo Técnico No 1	
SUBPROCESOS	
1.2.6.1.- CONSTRUIR EL PROCEDIMIENTO	La construcción de un procedimiento de un subproceso requiere igualmente establecer un objetivo, alcance, control de registros y sus actividades con su respectiva descripción y responsable, dependiendo de los subprocesos identificados en la actividad de caracterización, contarán con 15 días calendarios para
Director Área de Sistemas	
Jefe Área de Archivo	
Apoyo Técnico No 1	

Apoyo Técnico No 2	su desarrollo
1.2.6.2.- CONSTRUIR LOS INSTRUCTIVOS	
Jefe Área de Archivo	
Apoyo Técnico No 1	
Apoyo Técnico No 2	
1.3.- APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION DEL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	La Junta Directiva de la IPS debe aprobar el nuevo proceso de manejo de historias clínicas, para lo cual es necesario que la gerencia de la IPS haga una presentación formal del proceso, como se elaboró para su posterior aprobación por parte de la Junta.
Alquiler salón para realización de Junta Directiva, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	
Refrigerios	
2.- DIGITALIZACION DE HISTORIAS CLINICAS	
2.1.1.1.- REALIZAR PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO	El área de archivo de la IPS en cabeza de su líder deberá diseñar el procedimiento para la entrega de historias clínicas al contratista responsable de digitalización, que garantice la entrega oportuna y eficaz de los documentos al responsable de digitalización, para lo cual dispondrá de cinco días calendarios para la ejecución de esta actividad, el documento elaborado debe contar con la aprobación de los responsables.
Jefe Área de Archivo	
2.1.1.2- SUSCRIBIR ACTAS DE ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS PARA DIGITALIZACION - 2.1.1.3- SUSCRIPCION DE ACTA DE RECIBO DE INFORMACION DEL CONTRATISTA A LA IPS	Esta actividad se desarrolla paralelamente al proceso de digitalización de historias clínicas, por consiguiente su duración es la misma que el de esta actividad, el tiempo estipulado para el proceso de digitalización es de 24 días, soportados en la cotización presentada por la firma
Apoyo Técnico No 3	
2.1.2.- FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	Previo al inicio del proceso de digitalización el contratista y la IPS suscribirán un compromiso de confidencialidad de las historias clínicas entregadas para digitalización, dado que la información contenida en estos documentos compete solamente a la IPS y al paciente, para ello se contará con dos días para la suscripción del documento.

2.1.3.- TRANSPORTAR HISTORIA CLINICA DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION	<p>El coordinador de los centros ubicados en la ciudad de Cali y Medellín deberán organizar el transporte de la HC a la ciudad de Bogotá para su digitalización, el tiempo para el desarrollo de la actividad será un mes, suficiente para organizar el archivo en cada una d de las ciudades, además de la entrega la contratista de digitalización y su reenvío a las ciudades involucradas.</p>
<p>Contratación empresas transportadora con experiencia para el traslado de las Historias Clínicas de Cali y Medellín y su devolución</p>	
2.2.- DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	<p>Este entregable del proyecto será desarrollado por una firma contratista externa a la IPS que cuente con la experiencia necesaria en este tipo de actividades y garantice la calidad necesaria en el proceso de digitalización y los tiempos destinados para su realización, al igual que valor establecido dentro del contrato. La IPS obtuvo una cotización de la empresa Eureka DMS, en la que describe el alcance de sus trabajos y el valor estimado para el mismo.</p>
3. ACTIVACION Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	<p>La empresa Avances Software quien suministro el software MANAGER AESTHETIC el cual funciona como un ERP (Enterprise Resource Planning) en donde se encuentran integradas todas las áreas de la empresa tales como Nómina, Contabilidad, Tesorería, Comercial, Médico, será la encargada de realizar el cargue de la información digitalizada de Historias Clínicas, para lo cual contara con 10 días para su ejecución. Dado el vínculo de esta empresa con la IPS su compromiso es destinar a un responsable para realizar el programa de cargue d de la información.</p>
3.1.- CARGAR INFORMACION DIGITALIZADA AL SOFTWARE POR PARTE DE LA EMPRESA AVANCES SOFTWARE Y PRESENTACION DE INFORME FINAL	
4. Capacitación del personal	
4.1.1.- DEFINIR METODOLOGIA Y TEMATICAS DE CAPACITACION	
<p>Subgerente Administrativo y Financiero</p>	
<p>Director Área de Sistemas</p>	
4.1.2.- ESTABLECER CRONOGRAMA CAPACITACION	
<p>Apoyo Técnico No 2</p>	
4.1.3.- CONFORMAR GRUPOS PARA CAPACITACION	
<p>Apoyo Técnico No 1</p>	

4.1.4.- CAPACITAR EN EL NUEVO PROCESO DE REGISTRO Y MANEJO DE HC - 4.2. CAPACITAR EN EL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	
Subgerente Administrativo y Financiero	
Director Área de Sistemas	
Recursos Físicos Necesarios	
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	
Almuerzo para participantes	
Refrigerios	
Tiquetes Aéreos Cali - Medellín	
Hotel Cali Medellín	
4.2.- CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	

Fuente: Autores

ANEXO H. Estimación de duración de actividades

		ESTIMACION POR TRES VALORES			
ITEM	UNIDAD	TIEMPO OPTIMISTA	TIEMPO MAS PROBABLE (días)	TIEMPO PESIMISTA	TIEMPO DISTRIBUCION BETA
1.- MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS					
1.1.1. CONOCER EL ACTUAL PROCESO MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS		8	10	13	10
Recursos Humanos Necesarios					
Subgerente Administrativo y Financiero	días				
Director Área de Sistemas	días				
Apoyo Técnico No 1	días				
Apoyo Técnico No 2	días				
Coordinador Sede Cali	días				
Coordinador Sede Medellín	días				
COMITES TECNICOS					
1.1.2.1. ELABORAR ARBOL DE PROBLEMAS - 1.1.2.2. ELABORAR ARBOL OPORTUNIDADES DE MEJORA		14	15	18	15
Recursos Humanos Necesarios					
Subgerente Administrativo y Financiero	días				
Director Área de Sistemas	días				
Apoyo Técnico No 1	días				
Apoyo Técnico No 2	días				
Coordinador Sede Cali	días				
Coordinador Sede Medellín	días				
Recursos Físicos Necesarios		Día salón			
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el					

desarrollo del taller					
Almuerzo para participantes	Un				
Refrigerios	Un				
PROCESO DE CARACTERIZACION Y CONSULTA Y REGISTRO DE HC					
1.2.1. CONSTRUIR OBJETIVO DEL PROCESO					
Recursos Humanos Necesarios					
Subgerente Administrativo y Financiero	días	5	7	9	7
Director Área de Sistemas	días				
Jefe Área de Archivo	días				
Apoyo Técnico No 1	días				
Apoyo Técnico No 2	días				
1.2.2.- DEFINIR ALCANCE DEL PROCESO					
Subgerente Administrativo y Financiero	días	3	4	6	4
Director Área de Sistemas	días				
Jefe Área de Archivo	días				
1.2.3.- IDENTIFICAR LIDERES DEL PROCESO					
Subgerente Administrativo y Financiero	días	1	2	4	2
Director Área de Sistemas	días				
1.2.4.- REVISAR CUMPLIMIENTO DE ESTANDARES DE ACREDITACION					
Apoyo Técnico No 1	días	2	2	3	2
Apoyo Técnico No 2	días				
1.2.5.- DEFINIR ENTRADAS Y SALIDAS DEL PROCESO					
Director Área de Sistemas	días	5	7	10	7
Jefe Área de Archivo	días				
Apoyo Técnico No 1	días				

SUBPROCESOS					
1.2.6.1.- CONSTRUIR EL PROCEDIMIENTO		8	10	11	10
Director Área de Sistemas	días				
Jefe Área de Archivo	días				
Apoyo Técnico No 1	días				
Apoyo Técnico No 2	días				
1.2.6.2.- CONSTRUIR LOS INSTRUCTIVOS		7	8	10	8
Jefe Área de Archivo	días				
Apoyo Técnico No 1	días				
Apoyo Técnico No 2	días				
1.3.- APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION DEL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	días	4	5	10	6
Alquiler salón para realización de Junta Directiva, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	1/2 día				
Refrigerios	Un				
2.- DIGITALIZACION DE HISTORIAS CLINICAS					
2.1.1.1.- REALIZAR PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO		3	4	7	4
Jefe Área de Archivo	días				
2.1.1.2- SUSCRIBIR ACTAS DE ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS PARA DIGITALIZACION	días	34	40	48	40
2.1.1.3- SUSCRIPCION DE ACTA DE RECIBO DE INFORMACION DEL CONTRATISTA A LA IPS					

Apoyo Técnico No 3	días reales	8	10	15	10,5
2.1.2.- FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	días	1	2	5	2
2.1.3.- TRANSPORTAR HISTORIA CLINICA DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION					
Contratación empresas transportadora con experiencia para el traslado de las Historias Clínicas de Cali y Medellín y su devolución	Viajes	20	30	35	29
2.2.- DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	HC	35	45	60	46
3. ACTIVACION Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC					
3.1.- CARGAR INFORMACION DIGITALIZADA AL SOFTWARE POR PARTE DE LA EMPRESA AVANCES SOFTWARE Y PRESENTACION DE INFORME FINAL	GI	7	10	12	10
4. Capacitación del personal					
4.1.1.- DEFINIR METODOLOGIA Y TEMATICAS DE CAPACITACION					
Subgerente Administrativo y Financiero	días	3	4	6	4

Director Área de Sistemas	días				
4.1.2.- ESTABLECER CRONOGRAMA CAPACITACION					
Apoyo Técnico No 2	días	2	3	4	3
4.1.3.- CONFORMAR GRUPOS PARA CAPACITACION					
Apoyo Técnico No 1	días	1	2	3	2
4.1.4.- CAPACITAR EN EL NUEVO PROCESO DE REGISTRO Y MANEJO DE HC - 4.2. CAPACITAR EN EL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC					
Subgerente Administrativo y Financiero	días	7	10	12	10
Director Área de Sistemas	días				
Recursos Físicos Necesarios					
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller					
Almuerzo para participantes	Un				
Refrigerios	Un				
Tiquetes Aéreos Cali – Medellín	Un				
Hotel Cali Medellín	noche				
4.2.- CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	Gl	7	10	12	10

Fuente: Autores

ANEXO I. Duración de actividades

EDT	Entregables y Actividades del Proyecto	Duración	Comienzo	Fin
1	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS DE LA IPS SIESUA	96 días	jue 10/07/14	vie 28/11/14
1.1	INICIO DEL PROYECTO	0 días	jue 10/07/14	jue 10/07/14
1.2	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS	72 días	jue 10/07/14	jue 23/10/14
1.2.1	COMITES TECNICOS	25 días	jue 10/07/14	jue 14/08/14
1.2.1.1	Conocer el actual proceso manejo de historias clínicas	10 días	jue 10/07/14	mie 23/07/14
1.2.1.2	PROBLEMATICAS ACTUALES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA	15 días	jue 24/07/14	jue 14/08/14
1.2.1.2.1	Elaborar de árbol de problemas	8 días	jue 24/07/14	lun 04/08/14
1.2.1.2.2	Elaborar árbol oportunidades de mejora	7 días	mar 05/08/14	jue 14/08/14
1.2.1.3	PROCESO DE CARACTERIZACIÓN, CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	41 días	vie 15/08/14	mie 15/10/14
1.2.1.3.1	Construir objetivo del proceso	7 días	vie 15/08/14	mar 26/08/14
1.2.1.3.2	Definir alcance del proceso	4 días	mie 27/08/14	lun 01/09/14
1.2.1.3.3	Identificar líderes del proceso	2 días	mar 02/09/14	mie 03/09/14
1.2.1.3.4	Revisar cumplimiento estándares de acreditación	2 días	jue 04/09/14	vie 05/09/14
1.2.1.3.5	Definir entradas y salidas del proceso	7 días	lun 08/09/14	mar 16/09/14
1.2.1.3.6	SUBPROCESOS	19,38 días	mie 17/09/14	mie 15/10/14
1.2.1.3.6.1	Construir el procedimiento	10 días	mie 17/09/14	mar 30/09/14
1.2.1.3.6.2	Construir los instructivos	8 días	mie 01/10/14	mie 15/10/14
1.2.1.3.7	APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION EL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS	6 días	mie 15/10/14	jue 23/10/14

1.2.1.3.8	PROCESO DE HISTORIA CLINICA APROBADA POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS	0 días	jue 23/10/14	jue 23/10/14
1.3	DIGITALIZACION HISTORIAS CLINICAS EXISTENTES	73 días	jue 10/07/14	jue 23/10/14
1.3.1	ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA EN MEDIO FISICO	73 días	jue 10/07/14	jue 23/10/14
1.3.1.1	PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO	73 días	jue 10/07/14	jue 23/10/14
1.3.1.1.1	Realizar procedimiento	4 días	jue 10/07/14	mar 15/07/14
1.3.1.1.2	Suscribir actas de entrega de historias clínicas para digitalización	40 días	jue 28/08/14	jue 23/10/14
1.3.1.1.3	Suscribir actas de recibo de información del contratista a la IPS	40 días	jue 28/08/14	jue 23/10/14
1.3.1.2	FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	2 días	mie 16/07/14	jue 17/07/14
1.3.1.3	TRANSPORTAR HISTORIAS CLINICAS DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION	29 días	mie 16/07/14	mie 27/08/14
1.3.2	DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	46 días	vie 18/07/14	mar 23/09/14
1.3.3	RECIBO A SATISFACCIÓN DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS DIGITALIZADAS	0 días	mar 23/09/14	mar 23/09/14
1.4	ACTIVACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	10 días	vie 24/10/14	vie 07/11/14
1.4.1	Cargar información digitalizada al software por parte de la empresa avances software y presentación de informe final	10 días	vie 24/10/14	vie 07/11/14
1.4.2	Verificación de cargue de información y funcionamiento en el software Manager Aesthetic	0 días	vie 07/11/14	vie 07/11/14
1.5	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	24 días	jue 23/10/14	vie 28/11/14
1.5.1	NUEVO PROCESO DE MANEJO Y CONSULTA DE HISTORIAS CLINICAS	24 días	jue 23/10/14	vie 28/11/14
1.5.1.1	Definir metodología y temáticas de capacitación	4 días	jue 23/10/14	mie 29/10/14
1.5.1.2	Establecer cronograma capacitación	6 días	mie 29/10/14	vie 07/11/14
1.5.1.3	Conformar grupos para capacitación	4 días	vie 07/11/14	jue 13/11/14

1.5.1.4	Capacitar en el nuevo proceso de registro y manejo de historias clínicas	10 días	jue 13/11/14	vie 28/11/14
1.5.2	CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	10 días	jue 13/11/14	vie 28/11/14
1.5.3	TERMINACIÓN DE FASE DE CAPACITACIÓN	0 días	vie 28/11/14	vie 28/11/14

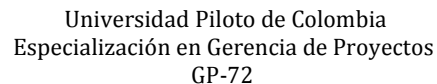
Fuente: Autores, Project 2013

ANEXO J. Estimación costos

			ESTIMACION POR TRES VALORES						
ITEM	CANTI DAD	Valor Unitario	COSTO OPTIMISTA	COSTO MAS PROBABLE	COSTO PESIMISTA	COSTO DISTRIBUCI ON BETA Unitario	VALOR TOTAL APROXIMADO		
1.- MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE HISTORIAS CLINICAS									
1.1.1. CONOCER EL ACTUAL PROCESO MANEJO DE HISTORIAS CLINICAS				\$ 1.693.333,3 3	\$ 2.086.666,6 7	\$ 2.676.666,67	\$ 2.119.444,44	\$ 2.120.000,00	
Recursos Humanos Necesarios									
Subgerente Administrativo y Financiero	10	\$ 68.333,33	\$ 546.666,67						
Director Área de Sistemas	10	\$ 68.333,33	\$ 546.666,67						
Apoyo Técnico No 1	10	\$ 30.000,00	\$ 240.000,00						
Apoyo Técnico No 2	10	\$ 30.000,00	\$ 240.000,00						
Coordinador Sede Cali	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00						
Coordinador Sede Medellín	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00						
COMITES TECNICOS									
1.1.2.1. ELABORAR ARBOL DE PROBLEMAS - 1.1.2.2. ELABORAR ARBOL OPORTUNIDADES DE MEJORA				\$ 8.291.666,6 7	\$ 8.800.000,0 0	\$ 9.300.000,00	\$ 8.798.611,11	\$ 8.799.000,00	
Recursos Humanos Necesarios									
Subgerente Administrativo y Financiero	15	\$ 68.333,33	\$ 615.000,00						
Director Área de Sistemas	15	\$ 68.333,33	\$ 956.666,67						
Apoyo Técnico No 1	15	\$ 30.000,00	\$ 420.000,00						

Apoyo Técnico No 2	6	\$ 30.000,00	\$ 180.000,00		\$ 180.000,00		\$ 180.000,00			
Coordinador Sede Cali	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00		\$ 60.000,00		\$ 60.000,00			
Coordinador Sede Medellín	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00		\$ 60.000,00		\$ 60.000,00			
Recursos Físicos Necesarios										
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	8	\$ 500.000,00	\$ 4.000.000,00		\$ 4.000.000,00		\$ 4.000.000,00			
Almuerzo para participantes	80	\$ 20.000,00	\$ 1.600.000,00		\$ 1.600.000,00		\$ 1.600.000,00			
Refrigerios	80	\$ 5.000,00	\$ 400.000,00		\$ 400.000,00		\$ 400.000,00			
PROCESO DE CARACTERIZACION CONSULTA Y REGISTRO DE HC										
1.2.1. CONSTRUIR OBJETIVO DEL PROCESO										
Recursos Humanos Necesarios										
Subgerente Administrativo y Financiero	7	\$ 68.333,33	\$ 341.666,67		\$ 478.333,33		\$ 615.000,00			
Director Área de Sistemas	7	\$ 68.333,33	\$ 341.666,67	\$ 1.250.000,00	\$ 478.333,33	\$ 1.750.000,00	\$ 615.000,00	\$ 2.250.000,00	\$ 1.750.000,00	\$ 1.750.000,00
Jefe Área de Archivo	7	\$ 53.333,33	\$ 266.666,67		\$ 373.333,33		\$ 480.000,00			
Apoyo Técnico No 1	7	\$ 30.000,00	\$ 150.000,00		\$ 210.000,00		\$ 270.000,00			
Apoyo Técnico No 2	7	\$ 30.000,00	\$ 150.000,00		\$ 210.000,00		\$ 270.000,00			
1.2.2.- DEFINIR ALCANCE DEL PROCESO										
Subgerente Administrativo y Financiero	4	\$ 68.333,33	\$ 205.000,00	\$ 570.000,00	\$ 273.333,33	\$ 760.000,00	\$ 410.000,00	\$ 1.140.000,00	\$ 791.666,67	\$ 792.000,00
Director Área de Sistemas	4	\$ 68.333,33	\$ 205.000,00		\$ 273.333,33		\$ 410.000,00			
Jefe Área de Archivo	4	\$ 53.333,33	\$ 160.000,00		\$ 213.333,33		\$ 320.000,00			
1.2.3.- IDENTIFICAR LIDERES DEL PROCESO				\$ 136.666,67		\$ 273.333,33		\$ 546.666,67	\$ 296.111,11	\$ 297.000,00

Subgerente Administrativo y Financiero	2	\$ 68.333,33	\$ 68.333,33		\$ 136.666,67		\$ 273.333,33			
Director Área de Sistemas	2	\$ 68.333,33	\$ 68.333,33		\$ 136.666,67		\$ 273.333,33			
1.2.4.- REVISAR CUMPLIMIENTO ESTANDARES DE ACREDITACION				\$		\$		\$	\$	\$
Apoyo Técnico No 1	2	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00	120.000,00	\$ 60.000,00	120.000,00	\$ 90.000,00	180.000,00	130.000,00	130.000,00
Apoyo Técnico No 2	2	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00		\$ 60.000,00		\$ 90.000,00			
1.2.5.- DEFINIR ENTRADAS Y SALIDAS DEL PROCESO										
Director Área de Sistemas	7	\$ 68.333,33	\$ 341.666,67	\$	\$ 478.333,33	\$	\$ 683.333,33	\$	\$	\$
Jefe Área de Archivo	7	\$ 53.333,33	\$ 266.666,67	758.333,33	\$ 373.333,33	1.151.666,67	\$ 533.333,33	1.516.666,67	1.146.944,44	1.147.000,00
Apoyo Técnico No 1	7	\$ 30.000,00	\$ 150.000,00		\$ 300.000,00		\$ 300.000,00			
SUBPROCESOS										
1.2.6.1.- CONSTRUIR EL PROCEDIMIENTO										
Director Área de Sistemas	10	\$ 68.333,33	\$ 546.666,67	\$	\$ 683.333,33	\$	\$ 751.666,67	\$	\$	\$
Jefe Área de Archivo	10	\$ 53.333,33	\$ 426.666,67	1.453.333,33	\$ 533.333,33	1.816.666,67	\$ 586.666,67	1.998.333,33	1.786.388,89	1.787.000,00
Apoyo Técnico No 1	10	\$ 30.000,00	\$ 240.000,00		\$ 300.000,00		\$ 330.000,00			
Apoyo Técnico No 2	10	\$ 30.000,00	\$ 240.000,00		\$ 300.000,00		\$ 330.000,00			
1.2.6.2.- CONSTRUIR LOS INSTRUCTIVOS										
Jefe Área de Archivo	8	\$ 53.333,33	\$ 373.333,33	\$	\$ 426.666,67	\$	\$ 533.333,33	\$	\$	\$
Apoyo Técnico No 1	8	\$ 30.000,00	\$ 210.000,00	793.333,33	\$ 240.000,00	906.666,67	\$ 300.000,00	1.133.333,33	925.555,56	926.000,00
Apoyo Técnico No 2	8	\$ 30.000,00	\$ 210.000,00		\$ 240.000,00		\$ 300.000,00			
1.3.- APROBAR POR PARTE DE LAS DIRECTIVAS DE LA INSTITUCION DEL NUEVO PROCESO DE CONSULTA Y REGISTRO DE HISTORIAS CLINICAS				\$		\$		\$	\$	\$
				350.000,00		350.000,00		350.000,00	350.000,00	350.000,00



Alquiler salón para realización de Junta Directiva, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00		\$ 300.000,00		\$ 300.000,00			
Refrigerios	10	\$ 5.000,00	\$ 50.000,00		\$ 50.000,00		\$ 50.000,00			
2.- DIGITALIZACION DE HISTORIAS CLINICAS										
2.1.1.1.- REALIZAR PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS A CONTRATISTA Y SU POSTERIOR RECIBO				\$ 160.000,00		\$ 213.333,33		\$ 373.333,33	\$ 231.111,11	\$ 232.000,00
Jefe Área de Archivo	5	\$ 53.333,33	\$ 160.000,00		\$ 213.333,33		\$ 373.333,33			
2.1.1.2- SUSCRIBIR ACTAS DE ENTREGA DE HISTORIAS CLINICAS PARA DIGITALIZACION - 2.1.1.3- SUSCRIPCION DE ACTA DE RECIBO DE INFORMACION DEL CONTRATISTA A LA IPS	40			\$ 240.000,00		\$ 300.000,00		\$ 450.000,00	\$ 315.000,00	\$ 315.000,00
Apoyo Técnico No 3	11	\$ 30.000,00	\$ 240.000,00		\$ 300.000,00		\$ 450.000,00			
2.1.2.- FIRMAR EL COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE CONTRATISTA EN LA RESERVA DE LA INFORMACION CONTENIDA EN LA HISTORIA CLINICA	2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.1.3.- TRANSPORTAR HISTORIA CLINICA DE CALI Y MEDELLIN A BOGOTA Y SU DEVOLUCION				\$ 1.400.000,0 0		\$ 1.400.000,0 0		\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00	\$ 1.400.000,00
Contratación empresas transportadora con experiencia para el traslado de las Historias Clínicas de Cali y Medellín y su devolución	4	\$ 350.000,00	\$ 1.400.000,0 0		\$ 1.400.000,0 0		\$ 1.400.000,00			
2.2.- DIGITALIZAR HISTORIAS CLINICAS Y ENTREGA A IPS CON SU RESPECTIVO INFORME FINAL	25000	\$ 600,00	\$ 15.000.000, 00	\$ 15.000.000, 00	\$ 15.000.000, 00	\$ 15.000.000, 00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,0 0	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00

3. ACTIVACION Y PUESTA EN MARCHA DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC										
3.1.- CARGAR INFORMACION DIGITALIZADA AL SOFTWARE POR PARTE DE LA EMPRESA AVANCES SOFTWARE Y PRESENTACION DE INFORME FINAL	1	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00	\$ 1.240.000,00
4. Capacitación del personal										
4.1.1.- DEFINIR Y DE METODOLOGIA TEMATICAS DE CAPACITACION										
Subgerente Administrativo y Financiero	4	\$ 68.333,33	\$ 205.000,00	\$ 410.000,00	\$ 273.333,33	\$ 546.666,67	\$ 410.000,00	\$ 820.000,00	\$ 569.444,44	\$ 570.000,00
Director Área de Sistemas	4	\$ 68.333,33	\$ 205.000,00		\$ 273.333,33		\$ 410.000,00			
4.1.2.- ESTABLECER CRONOGRAMA DE CAPACITACION										
Apoyo Técnico No 2	3	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00
4.1.3.- CONFORMAR GRUPOS PARA CAPACITACION										
Apoyo Técnico No 1	2	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
4.1.4.- CAPACITAR EN EL NUEVO PROCESO DE REGISTRO Y MANEJO DE HC - 4.2. CAPACITAR EN EL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC										
Subgerente Administrativo y Financiero	10	\$ 68.333,33	\$ 478.333,33		\$ 683.333,33		\$ 820.000,00			
Director área de Sistemas	10	\$ 68.333,33	\$ 478.333,33	\$ 5.106.666,67	\$ 683.333,33	\$ 5.516.666,67	\$ 820.000,00	\$ 5.790.000,00	\$ 5.493.888,89	\$ 5.494.000,00
Recursos Físicos Necesarios										
Alquiler salón para realización de comités técnicos para máximo 15 personas, incluye equipos necesarios para el desarrollo del taller	5	\$ 300.000,00	\$ 1.500.000,00		\$ 1.500.000,00		\$ 1.500.000,00			
Almuerzo para participantes	50	\$ 20.000,00	\$ 1.000.000,00		\$ 1.000.000,00		\$ 1.000.000,00			

			0		0					
Refrigerios	50	\$ 5.000,00	\$ 250.000,00		\$ 250.000,00		\$ 250.000,00			
Tiquetes Aéreos Cali - Medellín	4	\$ 200.000,00	\$ 800.000,00		\$ 800.000,00		\$ 800.000,00			
Hotel Cali Medellín	4	\$ 150.000,00	\$ 600.000,00		\$ 600.000,00		\$ 600.000,00			
4.2.- CAPACITAR EN MANEJO Y OPERACION DEL SOFTWARE MANAGER AESTHETIC	1	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
5.- GERENCIA DE PROYECTO										\$ 6.432.000,00

Fuente: Autores

ANEXO K. Liberación de recursos

Rol	Fecha de liberación de recursos	Entregables a su cargo	Fecha de entrega	Entregables de gestión de conocimiento a su cargo	Observaciones para liberación
Gerente IPS Siesua	28/11/2014	Firma de Acta de Constitución del proyecto	10/07/2014		En la ejecución de este proyecto el gerente de la IPS desempeña responsabilidad como consultado e informado, acompaña permanentemente la ejecución del proyecto y participa de las reuniones convocadas para el logro de los objetivos. La terminación de este proyecto es muestra de su gestión frente al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.
		Aprobación nuevo proceso por parte de la Junta Directiva	23/10/2015		
Junta Directiva	23/10/2015	Aprobación nuevo proceso por parte de la Junta Directiva	23/10/2015	Recomendación de ajuste al documento del nuevo proceso	La Junta directiva puede solicitar ajustes al documento, para lo cual el equipo del proyecto en un plazo determinado los efectuará

Subgerente Administrativo y Financiero	28/11/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas para la socialización a los empleados que participaran en los comités técnicos.	23/07/2014	Informar el desempeño de aquellos entregables y actividades que requieran de soporte documental, para la actualización de los diferentes documentos de la entidad (Activos de la organización)	El Subgerente Administrativo acompaña durante el ciclo de vida del proyecto la ejecución de los diferentes entregables. Todos los documentos son aprobados por el Gerente de Proyecto.
		En conjunto con el equipo del proyecto diseñar la metodología a implementar en los comités técnicos para la identificación de problemas y oportunidades de mejora del proceso de manejo de historias clínicas.	23/07/2014		
		Participar activamente de los comités técnicos	14/08/2014		
		Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas	26/08/2014		
		Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas	01/09/2014		
		Identificar líderes del proceso de HC.	03/09/2014		
		Realizar la presentación y exposición a la Junta Directiva del nuevo proceso de Historias clínicas	23/10/2014		

		Definir la metodología y temáticas para la capacitación al personal en el nuevo proceso de manejo de la Historia clínica y la operación del software MANAGER AESTHETIC	29/10/2014		
		Realizar los talleres de capacitación en cada una de las ciudades en cumplimiento del cronograma establecido del nuevo proceso de manejo de historias Clínicas.	28/11/2014		
Director Departa mento de Sistema s	28/11/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas para la socialización a los empleados que participaran en los comités técnicos.	23/07/2014	Procedimient o para la validación de la información digitalizada Informes de desempeño	Acompaña toda la ejecución del proyecto
		En conjunto con el equipo del proyecto diseñar la metodología a implementar en los comités técnicos para la identificación de problemas y oportunidades de mejora del proceso de manejo de historias clínicas.	23/07/2014		
		Participar activamente de los comités técnicos	14/08/2014		
		Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas	26/08/2014		
		Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas	01/09/2014		
		Identificar líderes del proceso de HC.	03/09/2014		

		Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionabilidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.	16/09/2014		
		Construir los procedimientos para cada uno de los componentes del nuevo proceso de historias clínicas, que incluya el objeto del procedimiento, alcance del procedimiento, control de registros y cada una de las actividades con su descripción y responsable.	30/09/2014		
		Realizar los talleres de capacitación en cada una de las ciudades en cumplimiento del cronograma establecido del nuevo proceso de manejo de historias Clínicas.	28/11/2014		
Gerente de Proyecto	28/11/2014	Liderar el equipo de proyecto durante toda la ejecución, implementando los grupos de procesos y áreas de conocimiento descritos en la Guía del PMBOK®	28/11/2014	Informes de ejecución presentados a la Gerencia de la IPS	Se deben aprobar cada uno de los entregables del proyecto.
		Aprobar cada una de los entregables del proyecto en cumplimiento de los requisitos establecidos para cada uno de ellos			

Jefe Área de Archivo	15/10/2014	Construir los objetivos del nuevo proceso de Historias Clínicas	26/08/2014	Procedimiento para entrega de Historias Clínicas a contratista de digitalización	El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables
		Establecer el alcance del nuevo proceso de Historias Clínicas	01/09/2014		
		Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionabilidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.	16/09/2014		
		Construir los procedimientos para cada uno de los componentes del nuevo proceso de historias clínicas, que incluya el objeto del procedimiento, alcance del procedimiento, control de registros y cada una de las actividades con su descripción y responsable.	30/09/2014		
		Elaborar los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.	15/10/2014		
		Realizar el procedimiento para la entrega de historias clínicas en físico al contratista de digitalización y su posterior recibo.	15/07/2014		

		Elaborar y suscribir el documento de compromiso de confidencialidad con el contratista de digitalización de Historias Clínicas, para garantizar la reserva en la información suministrada.	17/07/2014		
		Coordinar con los responsables de las sedes de Cali y Medellín el transporte de las historias clínicas de estas ciudades para que sean digitalizadas en la ciudad de Bogotá	27/08/2014		
Apoyo Técnico No 1	07/11/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas	23/07/2014		El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables
		Elaborar presentación del actual proceso para el manejo de historias clínicas	23/07/2014		
		Realizar cronograma y convocatoria para la realización de los comités técnicos	23/07/2014		
		Consolidar en un informe los resultados de los comités en cada una de las reuniones, incluyendo resultados finales.	15/08/2014		
		Apoyar la construcción de los objetivos del nuevo proceso teniendo en cuenta la información consolidada	26/08/2014		

		Revisar el cumplimiento de los estándares de acreditación según resolución 2003 de 2014, referente al manejo de historias clínicas en IPS, para la inclusión de aquellos aspectos necesarios que deben tenerse en cuenta dentro del proceso.	05/09/2014		
		Establecer las entradas y salidas del nuevo proceso de Historia clínicas que garantice su funcionabilidad y correcto funcionamiento para garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización.	16/09/2014		
		Apoyar a los responsables de la construcción de procedimientos de cada componente del nuevo proceso de Historias Clínicas	30/09/2014		
		Apoyar al Jefe de Archivo en la construcción de los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.	15/10/2014		

		Realizar el cronograma de capacitación para el nuevo proceso de HC y la operación del software para la revisión y aprobación del Subgerente y Director de Sistemas.	07/11/2014		
Apoyo Técnico No 2	13/11/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas	23/07/2014		El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables
		Elaborar presentación del actual proceso para el manejo de historias clínicas	23/07/2014		
		Realizar cronograma y convocatoria para la realización de los comités técnicos	23/07/2014		
		Consolidar en un informe los resultados de los comités en cada una de las reuniones, incluyendo resultados finales.	15/08/2014		
		Apoyar la construcción de los objetivos del nuevo proceso teniendo en cuenta la información consolidada.	26/08/2014		
		Revisar el cumplimiento de los estándares de acreditación según resolución 2003 de 2014, referente al manejo de historias clínicas en IPS, para la inclusión de aquellos aspectos necesarios que deben tenerse en cuenta dentro del proceso.	05/09/2014		

		Apoyar a los responsables de la construcción de procedimientos de cada componente del nuevo proceso de Historias Clínicas	30/09/2014		
		Apoyar al Jefe de Archivo en la construcción de los instructivos de aquellas actividades incluidas en los procedimientos que requieran de este documento, para garantizar su correcta implementación y control.	15/10/2014		
		Conformar los grupos de capacitación en cumplimiento de las temáticas y cronograma desarrollado y aprobado para ello.	13/11/2014		
Apoyo Técnico No 3	23/10/2014	Suscribir las actas de entregas de historias clínicas al contratista de digitalización y las actas de recibo de las mismas, verificando que sean devueltos en las mismas condiciones a las entregadas.	23/10/2014	Consolidado de actas de recibo y entrega de Historias clínicas Informe de desempeño del estado de devolución de documentos y acciones correctivas en caso de materialización de riesgo (Plan de Respuesta)	El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables
		Recibir y verificar las historias clínicas remitidas de las ciudades de Cali y Medellín para su posterior entrega al contratista de digitalización.	23/10/2014		
Coordinador	27/08/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas	23/07/2014		El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables

Sede Cali		Realizar la presentación a los empleados del centro del actual proceso de manejo de historias clínicas	14/08/2014		
		Participar activamente de los comités técnicos	14/08/2014		
		Organizar el envío de historias clínicas a Bogotá	27/08/2014		
Coordinador Sede Medellín	27/08/2014	Conocer el actual proceso de manejo de Historias Clínicas	23/07/2014		El Gerente de Proyecto debe aprobar cada uno de los entregables
		Realizar la presentación a los empleados del centro del actual proceso de manejo de historias clínicas	14/08/2014		
		Participar activamente de los comités técnicos	14/08/2014		
		Organizar el envío de historias clínicas a Bogotá	27/08/2014		

Contratista Transporte de Historias Clínicas	27/08/2014	Transportar Historias Clínicas de Cali y Medellín a Bogotá y su devolución	27/08/2014	Pólizas de cumplimiento adquiridas por la IPS.	El coordinador de cada centro ubicados en Medellín y Cali, serán los responsables de alistar las historias clínicas para su transporte a Bogotá, requieren soportar al Gerente de Proyecto la metodología para ello, hasta tanto no se apruebe el envío por el líder del proyecto, no serán enviadas.
Contratista Digitalización	23/09/2014	Suscribir actas de entrega de Historias Clínicas para Digitalización	23/10/2014	Informe final de digitalización de Historias Clínicas Actas de seguimiento al proceso de digitalización	Informes de desempeño realizados por el director del área de sistemas sobre el avance del entregable de digitalización. Verificación de compatibilidad del formato de la imagen digitalizada con el software Aprobación por parte del Gerente del proyecto del entregable final
		Suscribir actas de recibo de información del contratista a la IPS	23/10/2014		
		Suscribir el documento de compromiso de confidencialidad con el contratista de digitalización de Historias Clínicas, para garantizar la reserva en la información suministrada.	17/07/2014		
		Digitalizar Historias Clínicas con presentación de informe final	23/09/2014		

Contratista AVANCES SOFTWARE	07/11/2014	Cargar Información digitalizada al software y presentación de informe final	07/11/2014	Informe final	Informes de desempeño realizados por el director del área de sistemas sobre el avance del entregable de digitalización. Aprobación por parte del Gerente del proyecto del entregable final
------------------------------------	------------	---	------------	---------------	--

Fuente: Autores

ANEXO L. Mapa de interesados

Interesado	Interés	Influencia	Expectativas	Impacto
Gerencia de la IPS SIESUA	Mucho - El proyecto está orientado al cumplimiento de objetivos y metas del Plan estratégico de la entidad, para el Gerente de la IPS resulta de gran impacto mostrar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, en aras de avanzar en el mejoramiento de la Entidad, garantizando una mejor atención para sus pacientes.	Alta - El patrocinador del proyecto, puede influir en la ejecución del mismo directamente afectando su alcance, tiempo y presupuesto	Aumentar el número de pacientes atendidos por la IPS en cada una de sus sedes	La influencia del Gerente de la IPS puede generar impactos positivos o negativos dependiendo de las decisiones que tome, visualizadas principalmente en el alcance, tiempo y costos del proyecto.
Departamento Administrativo y Financiero IPS SIESUA	Mucho - El Subgerente Administrativo y Financiero dentro de la ejecución del proyecto cuenta con un alto grado de participación en los entregables del mismo, lidera los paquetes de trabajo actividades y entregable en la construcción del nuevo proceso de consulta y registro de Historias Clínicas, su interés se centra en garantizar el cumplimiento de estas responsabilidades, dado que participa activamente en las mismas	Alta - Responsable de la ejecución de varios entregables del proyecto, si no cumple con la entrega de estos productos oportunamente afecta principalmente el alcance costos y tiempo del proyecto.	Brindar herramientas de procesos y tecnológicas al personal asistencial de la entidad que permita una mejor atención de los pacientes y con mayores estándares de calidad	Alto - Afecta el desarrollo del proyecto si no cumple con sus funciones y compromiso dentro del mismo.

	garantizando un entregable con alta calidad y funcionalidad.			
Departamento de Sistemas IPS SIESUA	Mucho – El responsable del departamento de sistemas participa en la construcción de varios entregables dentro del proyecto, esta situación genera un interés directo dentro del desarrollo, pues está bajo su responsabilidad la ejecución de estas actividades, de no hacerlo o incumplir afecta el normal desarrollo del mismo.	Alta – Responsable de la ejecución de varios entregables del proyecto, si no cumple con la entrega de estos productos oportunamente afecta principalmente el alcance costos y tiempo del proyecto.	Que el Software MANAGER AESTHETIC, funcione correctamente para la implementación del nuevo proceso de manejo y consulta de historias clínicas, y se garantice principalmente la seguridad de la información.	Alto – Afecta el desarrollo del proyecto si no cumple con sus funciones y compromiso dentro del mismo.
Área de Archivo	Mucho – Su interés principal en la ejecución se centra en apoyar la actividad de caracterización del nuevo proceso de historias clínicas, que produciría el entregable final de esta actividad, para su aprobación por parte de la Junta Directiva de a IPS, además de garantizar su aplicación en el manejo archivístico de la entidad.	Alta – Su experiencia en la gestión de archivo y conocimientos son importantes en la actividad de caracterización, debe apoyarse del departamento de sistemas para conceptualizar la plataforma para el manejo de historia clínica digital y su inclusión en la caracterización y subprocesos realizados.	Implementar el nuevo proceso de manejo de historia físicas de forma eficaz eficiente.	Alto – Afecta el desarrollo del proyecto si no cumple con sus funciones y compromiso dentro del mismo.
Departamento Comercial de la IPS SIESU	Poca – Utilizaría la mejora en los procesos para diseñar estrategias	Poca – No participa directamente de la ejecución del	Aumentar el número de pacientes atendidos por la	Bajo – No influye en la ejecución del proyecto

	que garanticen el aumento de los pacientes.	proyecto.	IPS en cada una de sus sedes	
Junta Directiva IPS SIESUA	Mucho - Se produzca un resultado de calidad en la elaboración del nuevo proceso de manejo y consulta de Historia Clínica, además de aportar en su momento aspectos a mejorar del documento elaborado.	Alta- Solicitar ajustes al documento del nuevo proceso de manejo y consulta de HC.	Aumentar el número de pacientes atendidos por la IPS en cada una de sus sedes	Alto - Aprobación del nuevo proceso, afecta de no ser positivo la ejecución del proyecto
Proveedor Digitalización Historias Clínica	Mucho - En cumplimiento de sus obligaciones contractuales realizar la digitalización de las historias clínicas en el plazo establecido y cumplir con los parámetros de confidencialidad de la información suministrada, para evitar posibles demandas por parte del Contratante, garantizando así el pago efectivo del contrato ejecutado.	Alta - Puede sugerir a la IPS, el cambio en alguno de las actividades a desarrollar por ellos, para mejorar la calidad de la digitalización o el tiempo de ejecución estimado. Demoras en la ejecución afecta la puesta en marcha del sistema.	Que los archivos de historias clínicas digitalizadas carguen sin dificultades en el software MANAGER AESTHETIC.	Alto - Si no cumple con el cronograma establecido y la compatibilidad de la imagen con el software implementado, generara retrasos en la ejecución del proyecto y posiblemente costos adicionales.
Proveedor AVANCES SOFTWARE	Mucho - Poner en funcionamiento la ERP (Enterprise Resource Planning) del área médica - Manejo de Historia Clínica, que garantice la funcionabilidad del	Alta - Personal especializado y vendedor a la IPS del software MANAGER AESTHETIC, su responsabilidad es garantizar el cargue de la información	Mantener la relación comercial con la IPS SIESUA	Alto - Afecta el desarrollo del proyecto si no cumple con sus funciones y compromiso dentro del mismo.

	software y su utilización por parte del personal asistencial de la entidad para el nuevo componente implementado.	digitalizada y capacitar a los involucrados en su operación.		
Proveedor Salones para comités técnicos y capacitaciones	Mucho - Cumplir con sus obligaciones contractuales y suministrar áreas en óptimas condiciones y con las herramientas necesarias para el buen desarrollo de los talleres, que garantice el oportuno pago por parte de la IPS.	Baja – Debe dar cumplimiento al contrato elaborado.	Mantener la relación comercial con la IPS SIESUA	Alto – Afecta el desarrollo del proyecto si no cumple con sus funciones y compromiso dentro del mismo, en caso que modifique fechas de talleres por falta de disponibilidad de los salones, incumpliendo con el objeto del contrato suscrito.
Proveedor Almuerzos y Refrigerio	Mucho - Cumplir con sus obligaciones contractuales y suministrar almuerzos y refrigerios en óptimas condiciones	Baja	Mantener la relación comercial con la IPS SIESUA	Poco – No afecta directamente la ejecución del proyecto.
Proveedor Tiquetes Aéreos	Poca	Bajo - demoras o retrasos de vuelos	Ninguna	Alto – En caso de cancelación del vuelo
Proveedor Hotel	Mucha - Cumplimiento de la relación contractual.	Baja	Ninguna	Baja
Personal asistencial y administrativo IPS Siesua	Poca - Su interés principal en la ejecución del proyecto está sujeto a mejorar el registro y el proceso de consulta de las historias clínicas,	Poca - No participa directamente en la ejecución del proyecto.	Realizar el proceso de registro y consulta de una manera más eficiente, para aumentar el número de pacientes	Bajo – No influye en la ejecución del proyecto.

	que generara un entregable final de esta actividad para la aprobación de este por parte de la junta de la IPS.		atendidos por sede.	
Pacientes IPS SIESUA	Mucha - Que la IPS mejore la prestación de los servicios, facilitando al personal asistencial el acceso a la información del paciente y sobre todo la seguridad y permanencia de la información dentro del sistema.	Baja	Mejorar la calidad y oportunidad en la prestación de servicios asistenciales de la IPS SIESUA	Bajo – No afecta la ejecución del proyecto
Secretaría Distrital de Salud (Bogotá, Cali, Medellín)	Poca – Este entidad no tiene ningún interés en la ejecución del proyecto, ni genera acciones de seguimiento al mismo.	Baja – La SDS realiza seguimiento al cumplimiento de los requisitos de habilitación descritos en la Resolución 2003 de 2014	Ninguna	Bajo – La IPS se encuentra habilitada para cada uno de los servicios asistenciales que presta, la SDS en sus visitas de seguimiento verificara el cumplimiento de la resolución de habilitación para entidades prestadoras de servicios de salud.

Fuente: Autores

ANEXO M. Plantilla de solicitud de cambio

SOLICITUD DE CAMBIO	
Nombre del proyecto	
Fecha de solicitud de cambio	
Numero de solicitud	
Responsable de solicitud	
IDENTIFICACION DEL CAMBIO	
Trabajo y/o actividad objeto de cambio	
Descripción del cambio	
Justificación técnica del cambio	
Impacto de la no implementación del cambio solicitado	
Comentarios al cambio propuesto	
Costos del Cambio	
Prioridad (Alta, Media o Baja)	

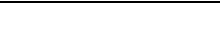
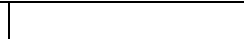
Fuente: Autores

ANEXO N. Plantilla de Aprobación de Cambio

APROBACION DE CAMBIO	
No de Solicitud de Cambio	
Nombre del Proyecto	
Responsable de Solicitud	
RESULTADO DE EVALUACION INICIAL	
Fecha inicial de revisión	
Elaborado por	
Acción	Comentario
Análisis del impacto	
Aprobado	Si (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>) Aplazado (<input type="checkbox"/>) hasta (DD/MM/AA)
ANALISIS DEL IMPACTO	
Fecha de Análisis	
Elaborado por	
Restricción afectada	Observaciones
Alcance	
Presupuesto	
Tiempo	
Otra (<input type="checkbox"/>)	

Cambio propuesto es el resultado para prevenir el riesgo	Si () No () Identificación del Riesgo: _____
Descripción de nuevo trabajo requerido	
Alternativas al cambio propuesto	
DECISION FINAL	
Aprobada	Si () No () Aplazado () hasta (DD/MM/AA)
Comentario	
Prioridad	Alta () Media () Baja ()
Fecha Aprobación	
Nombre y firma responsable	
Fuente: Autores	

ANEXO O. Encabezado de documentos

	PROYECTO:		
	ACTIVIDAD:	Código:	
	TIPO DE DOCUMENTO:	Versión:	
	NOMBRE:	Página: 1 de	

Fuente: Autores

ANEXO P. Pie de página de documentos

Elaborado por: Nombre persona, departamento y/o contratista	Revisado por: Nombre y departamento de la persona que revisa el documento	Aprobado por: Nombre y departamento de la persona que revisa el documento
Fecha: Día(____)–Mes(____)– Año(____)	Fecha: Día(____)–Mes(____)– Año(____)	Fecha: Día(____)–Mes(____)– Año(____)

Fuente: Autores

ANEXO Q. Formato para registro de Lecciones Aprendidas

[illegible]

10. LISTA DE REFERENCIAS

- Project Management Institute, (2013).Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®), Quinta Edición.
- Preparación para el examen PMP®, (2013).El curso de Rita en un libro para Aprobar el Examen PMP, Octava Edición.
- Rnoudse, D. M., Ouellette, L. P., & Whalen, J. D. (1989). Consulting Skills for Information Professionals. Kingsport, United State of America: Richard D. Irwin, Inc.
- Coffey, A., & Atkinson, P. (2003). Encontrar el sentido de los datos cualitativos. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Eco, U. (1990) Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Fernández, G., Cubeiro, J. C., & Dalziel, M. M. (1996). Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos (2da ed.). Bilbao, España: Ediciones Deusto, S.A.
- Francés, A. (205). Estrategia para la empresa en América Latina. Caracas, Distrito Capital, Venezuela: Ediciones IESA.
- Granda, G., & Carrisón, C. (2008). El modelo de empresa del siglo XXI: Hacia una estrategia competitiva y sostenible (1ra ed.). Madrid, España: Ediciones Cinca S.A.
- Hurtado de Barrera, J. (2008). Cómo formular objetivos de investigación (2da ed.). Caracas Venezuela: Quirón
- Kubr, M. (2006). La Consultoría de Empresas. Guía para la profesión (3ra ed.). D.F, México: Limusa, Noriega Editores.
- Landeau, R. (2005). Manual de investigación Trabajo de Grado. Caracas, Distrito Capital, Venezuela: Torán C. A.
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Ghoshal, S. (1999). El proceso estratégico. Edición europea revisada (1ra ed.). Madrid, España: Prentice Hall Iberia.
- Palacios, L. E. (2005). Gerencia de Proyectos. Un enfoque latino (Vol. III). Caracas, Distrito Capital, Venezuela: Impresos Miniprés, C.A.
- Porter, M. (1990). La ventana competitiva de las naciones. Recuperado el 25 de Marzo de 2009, de Dialnet: <http://77dialnet.uniroja.es/servlet/artico?codigo=2469800>
- Salkind, N. (1998). Métodos de Investigación. Bogotá, Colombia: Prentice Halla.
- Sallenave, J. P.(2002). La gerencia integral. Bogotá, Colombia: Norma.